



**Universidad del  
Rosario**

Escuela de Administración  
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Administración (MBA)

Eunoia

Modalidad Reto de Emprendimiento

Presentado por:

Johana Nicole Encalada Rodríguez  
Cristian David Parra Useche  
Luisa Fernanda Urzola Diazgranados

Bogotá, D.C. 18 de julio de 2025



**Universidad del  
Rosario**

Escuela de Administración  
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Administración (MBA)

Eunoia

Modalidad del Reto de Emprendimiento

Presentado por:

Johana Nicole Encalada Rodríguez  
Cristian David Parra Useche  
Luisa Fernanda Urzola Diazgranados

Bajo la dirección de:  
Diego Ramírez

Bogotá, D.C. 18 de julio de 2025

## Contenido

Agradecimientos .....	7
Declaración de Originalidad y Autonomía .....	8
Declaración de Exoneración de Responsabilidad .....	9
Lista de Figuras .....	10
Lista de Tablas .....	11
Abreviaturas .....	12
Anexos .....	13
Resumen Ejecutivo .....	14
Palabras Clave: .....	14
Abstract .....	15
Keywords: .....	15
Introducción .....	16
Concepto de Negocio .....	18
Descripción de la Idea de Negocio .....	18
Público Objetivo .....	19
Propuesta de Valor .....	19
Modelo de Negocio CANVAS .....	20
Fuente: Elaboración propia .....	22
Portafolio de Productos y/o Servicios .....	23
Productos y Servicios de Eunoia .....	23
Relación con Proveedores y Socios: .....	25
El Problema que Resuelve el Producto o Servicio .....	25
Relacionamiento Contractual con Aseguradoras .....	26
Estrategia de Precios .....	28
Estrategia de Diferenciación de Precios en el Mercado .....	35
Fuentes de Ingresos .....	35
Portafolio de Clientes .....	36
Posicionamiento en el Mercado .....	40
Definición de Categoría: .....	41

Preferencias y Beneficios Deseados: .....	41
Descripción de los Elementos Organizacionales del Emprendimiento .....	42
Propiedad y Junta Directiva (Estructura Organizacional).....	42
Socios y aliados estratégicos .....	44
Recursos Humanos y/o Empleados que Requiere el Emprendimiento .....	45
Estructura y perfiles requeridos .....	46
Estrategias de fortalecimiento del capital humano .....	47
Articulación con el modelo y procesos de atención .....	47
Impacto en la propuesta de valor .....	48
Descripción de Socios y/o Alianzas que Requieren el Emprendimiento .....	48
Procesos de Negocio .....	50
Modelo de atención integral de Eunoia: .....	51
Proceso de atención de Eunoia: .....	54
Aspectos Legales para la Puesta en Marcha del Emprendimiento.....	57
Condiciones de Capacidad Técnico - Administrativa: .....	57
Condiciones de Suficiencia Patrimonial y Financiera: .....	58
Condiciones de Capacidad Tecnológica y Científica: .....	59
Análisis de riesgos.....	64
Riesgos financieros.....	64
Riesgos normativos.....	64
Riesgos operativos .....	65
Riesgos del mercado .....	65
Riesgos sociales y de reputación .....	66
Riesgos estratégicos.....	66
Descripción de las Operaciones Requeridas por el Emprendimiento.....	67
Instalaciones que Requiere el Emprendimiento .....	67
Primera Planta (ver figura 4): .....	68
Infraestructura Tecnológica y de TIC Requerida por el Emprendimiento.....	75
Software Historias Clínicas: .....	75
Herramientas de Diagnóstico y Evaluación: .....	76
Cámaras de Vigilancia:.....	76
Página Web:.....	77

Redes Sociales: .....	77
Descripción de los Requerimientos de Producción y Distribución del Emprendimiento.....	77
Estrategias de Financiación del Emprendimiento .....	78
Plan Financiero del Emprendimiento .....	79
Inversión inicial .....	79
Ingresos estimados.....	80
Estructura de costos .....	80
Conclusión financiera .....	83
Indicadores de Éxito del Proyecto.....	84
Indicadores Financieros .....	84
Indicadores Operativos .....	85
Indicadores de Impacto Social.....	85
Indicadores de Calidad Clínica y Asistencial .....	86
Estrategia para el Relacionamiento con los Clientes y Grupos de Interés.....	86
Estrategia de Marca (Branding) .....	86
Nombre de Marca y Significado:.....	87
Identidad Visual:.....	87
Territorio y Personalidad de Marca: .....	88
Diferenciadores de Marca:.....	88
Registro y Protección de Marca: .....	89
Gestión de las Comunicaciones y las Relaciones Públicas del Emprendimiento .....	89
Identidad Visual y Elementos de Diseño.....	89
Diseño de Mensajes y Tono de Comunicación .....	90
Presencia Digital y Canales Estratégicos.....	90
Relaciones Públicas y Posicionamiento Institucional .....	91
Respaldo y Coherencia de Marca .....	91
Proceso de Ventas y Servicios .....	92
Plan de Mercadeo .....	93
Introducción al plan de mercadeo.....	93
Investigación de Mercado.....	95
Contexto Global.....	95
Fortalezas competitivas clave de Eunoia frente a la competencia.....	101

Identificación de oportunidades.....	102
Barreras de entrada .....	102
Barreras normativas .....	104
Amenazas y Oportunidades .....	105
Competidores Claves .....	107
Objetivos de mercadeo .....	113
Marketing Mix Ampliado: Aplicación de las 8P a Eunoia .....	113
Producto	113
Precios	116
Fuente: Elaboración propia.....	119
Plaza (Canales de distribución) .....	119
Promoción.....	121
Personas	124
Procesos	125
Perceptibles (Evidencia física) .....	127
Productividad.....	129
Red de Contactos .....	130
Plan de implementación .....	133
Conclusiones .....	135
Referencias.....	137
Anexos .....	144

## **Agradecimientos**

Agradecemos a nuestras familias por su apoyo incondicional, por ser el sostén silencioso en cada paso de este camino. También a quienes compartieron su conocimiento, su tiempo o simplemente una escucha atenta: cada aporte fue clave para dar vida a Eunoia.

En especial, agradecemos a nuestro tutor por su guía y confianza durante este proceso.

Este proyecto es más que un trabajo académico; es una convicción compartida de que una salud mental más humana y digna sí es posible.

*Johana Nicole Encalada Rodríguez*

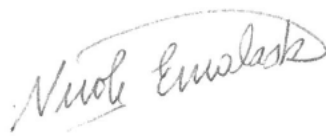
*Cristian David Parra Useche*

*Luisa Fernanda Urzola Diazgranados*

### **Declaración de Originalidad y Autonomía**

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Johana Nicole Encalada Rodríguez



Cristián David Parra Useche

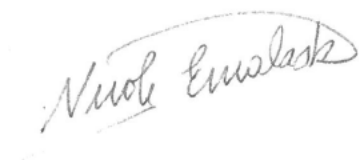


Luisa Fernanda Urzola Diazgranados

Firmado en Bogotá, D.C. el 18 de julio de 2025

## Declaración de Exoneración de Responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Johana Nicole Encalada Rodríguez



Cristián David Parra Useche



Luisa Fernanda Urzola Diazgranados

Firmado en Bogotá, D.C. el 18 de julio de 2025

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Modelo de negocio Canvas</i> .....	21
<b>Figura 2</b> Matriz modelo de negocio. ....	21
<b>Figura 3</b> Estructura Organizacional de Eunoia .....	46
<b>Figura 4</b> <i>Proceso de negocio de Eunoia de negocio de Eunoia</i> .....	57
<b>Figura 5</b> <i>Plano primera planta</i> .....	72
<b>Figura 6</b> <i>Plano segunda planta</i> .....	75
<b>Figura 7</b> <i>Logo de Eunoia</i> .....	87

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Presupuesto de ventas</i> .....	33
<b>Tabla 2</b> Grupos poblacionales priorizados por Eunoia para su atención .....	39
<b>Tabla 3</b> Modelo de atención integral de Eunoia atención integral de Eunoia.....	51
<b>Tabla 4</b> <i>Estándares de habilitación; Urgencias de baja complejidad</i> .....	60
<b>Tabla 5</b> <i>Indicadores financieros clave</i> .....	81
<b>Tabla 6</b> <i>Indicadores financieros</i> .....	84
<b>Tabla 7</b> <i>Indicadores operativos</i> .....	85
<b>Tabla 8</b> <i>Indicadores de impacto social</i> .....	85
<b>Tabla 9</b> <i>Indicadores de calidad clínica y asistencial</i> .....	86
<b>Tabla 10</b> <i>Comparativo competitivo</i> .....	100
<b>Tabla 11</b> <i>Clínica Monserrat – Hospital Universitario</i> .....	107
<b>Tabla 12</b> <i>Instituto Roosevelt</i> .....	108
<b>Tabla 13</b> <i>Hospital Universitario San Ignacio</i> .....	108
<b>Tabla 14</b> <i>Clínica la Inmaculada</i> .....	109
<b>Tabla 15</b> <i>Hospital psiquiatrico San Camilo</i> .....	110
<b>Tabla 16</b> Competidores indirectos .....	111
<b>Tabla 17</b> <i>Análisis competitivo</i> .....	112
<b>Tabla 18</b> <i>Precios establecidos para los servicios de Eunoia</i> .....	118

## Abreviaturas

**EBITDA:** Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization.

**EPS:** Entidad Promotora de Salud

**IPS:** Institución Prestadora de Salud

**KPI:** Indicador clave de desempeño

**OMS:** Organización mundial de la salud

**ROI:** Retorno de la Inversión

**TIR:** Tasa Interna de Retorno

**VAN:** Valor Actual Neto

## **Anexos**

<b>Anexo A.</b> Perfiles de cargo.....	144
<b>Anexo B.</b> Análisis financiero.....	151
<b>Anexo C.</b> Matriz de implementación.....	151

## **Resumen Ejecutivo**

Eunoia es una Institución Prestadora de Salud, (IPS), de bienestar mental que responde a una necesidad urgente en Colombia: la atención digna, accesible y humanizada de los trastornos mentales en jóvenes. El emprendimiento ofrece un modelo diferencial que integra hospitalización ética, urgencias psiquiátricas 24/7, consultas psicológicas y psiquiátricas, programas de adicciones con enfoque educativo, y una escuela emocional con terapias complementarias. Su principal ventaja competitiva radica en el enfoque interdisciplinario, el trato compasivo y la ruptura con modelos institucionales tradicionales. Eunoia está orientado a la generación centennial, instituciones educativas, EPS y familias que buscan soluciones reales a una problemática creciente. Se estima un mercado potencial de 100.000 personas en Bogotá y la Sabana Norte, con una proyección inicial de 1.000 pacientes anuales. El crecimiento proyectado contempla una implementación por fases, con servicios ambulatorios en la etapa inicial y expansión hacia hospitalización y convenios institucionales a partir del mes 6. La inversión inicial asciende a \$630 millones COP, financiados mediante capital propio, inversionistas ángeles, y líneas de apoyo al emprendimiento social. El análisis financiero proyecta ingresos mensuales de \$85 a \$120 millones COP, punto de equilibrio en el mes 8 y una TIR estimada del 24% en cinco años. Eunoia busca posicionarse como un referente en salud mental integral y transformador en Colombia, con una propuesta sostenible que genera impacto económico, clínico y comunitario. El proyecto se encuentra en fase de validación final, con modelo operativo, plan de implementación y estrategia comercial completamente desarrollados.

### **Palabras Clave:**

Salud mental, emprendimiento social, modelo integral, atención humanizada.

## **Abstract**

Eunoia is a mental wellness IPS that responds to an urgent need in Colombia: dignified, accessible and humanized care for mental disorders in young people. The venture offers a differential model that integrates ethical hospitalization, 24/7 psychiatric emergencies, psychological and psychiatric consultations, addiction programs with an educational approach, and an emotional school with complementary therapies. Its main competitive advantage lies in its interdisciplinary approach, compassionate treatment and break with traditional institutional models. Eunoia is aimed at the centennial generation, educational institutions, EPS and families seeking real solutions to a growing problem. It estimates a potential market of 100,000 people in Bogota and the Northern Sabana, with an initial projection of 1,000 patients per year. The projected growth contemplates a phased implementation, with outpatient services in the initial stage and expansion to hospitalization and institutional agreements as of month 6. The initial investment amounts to COP \$630 million, financed through equity capital, angel investors, and lines of support for social entrepreneurship. The financial analysis projects monthly revenues of \$85 to \$120 million COP, a break-even point in month 9 and an estimated IRR of 24% over five years. Eunoia seeks to position itself as a benchmark in comprehensive and transformative mental health in Colombia, with a sustainable proposal that generates innovation and innovation.

### **Keywords:**

Mental health, social entrepreneurship, integral model, humanized care.

## Introducción

En los últimos años, la salud mental ha tomado un papel preponderante en la agenda global, debido al incremento de trastornos como la ansiedad, la depresión y otras condiciones asociadas al ritmo de vida moderno. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022), más de 970 millones de personas en el mundo viven con algún trastorno mental o por consumo de sustancias, siendo la depresión una de las principales causas de discapacidad. En Colombia, la Encuesta Pulso Social del DANE evidenció que el 39.9% de los jóvenes entre 18 y 28 años experimentaron síntomas asociados con ansiedad o depresión durante el último año, lo que refleja una creciente crisis de salud mental, particularmente en la población joven (Alonso Ospina & Chávez, 2021).

Esta situación ha puesto en evidencia las limitaciones estructurales del sistema de salud colombiano, cuya capacidad de respuesta es superada por la creciente demanda. Frente a este escenario, surge Eunoia, una IPS con una propuesta innovadora, incluyente y centrada en el paciente, cuyo propósito es transformar la forma en que se conciben y acceden los servicios de salud mental del país. Con Eunoia se busca combinar servicios de psicología, psiquiatría, fisioterapia, educación emocional y una zona especializada para el tratamiento de adicciones bajo un modelo no prohibicionista. Este enfoque está respaldado por literatura como la de Gabor Maté, quien defiende que el abordaje compasivo y centrado en la raíz del sufrimiento psicoemocional resulta más efectivo que los modelos punitivos tradicionales (Pita Contera, 2025).

El objetivo principal de este proyecto es desarrollar y validar un plan de negocios para la implementación de Eunoia, asegurando su viabilidad técnica, operativa y financiera. Se busca establecer un modelo sólido que permita implementar esta propuesta de manera sostenible y escalable en el tiempo.

Por su parte, Eunoia como emprendimiento tiene como misión ofrecer un servicio integral y personalizado de salud mental que aborde tanto el tratamiento como la prevención de trastornos, reduzca el estigma social a través de procesos de concienciación, y genere un impacto positivo en la comunidad mediante espacios de bienestar accesibles y de calidad. Su visión es posicionarse como un referente en atención innovadora y humanizada, promoviendo el bienestar emocional, físico y social de sus pacientes.

El emprendimiento está especialmente diseñado para responder a las necesidades de la generación centennial (nacidos entre 1995 y 2010), un grupo que, según la American Psychological Association presenta mayores niveles de ansiedad, depresión y estrés, que generaciones anteriores. Factores como la presión académica, las expectativas profesionales, la sobreexposición a redes sociales y la inestabilidad global han contribuido a este desbalance emocional. Al mismo tiempo, dicha generación muestra una mayor apertura hacia la salud mental y una disposición activa a buscar ayuda profesional, rompiendo con el estigma que ha acompañado históricamente estas problemáticas (Grelle et al., 2023).

Estudios del Pew Research Center también destacan que los centennials valoran los espacios inclusivos, modernos y empáticos, y tienden a rechazar los modelos de atención percibidos como rígidos, impersonales o punitivos (Children's Hope Alliance, 2025).

En ese sentido, Eunoia ofrece una alternativa adaptada a sus valores y preferencias, incorporando herramientas tecnológicas para la personalización del tratamiento y la gestión de emociones en entornos digitales, contribuyendo a crear espacios seguros que favorezcan la desintoxicación del estrés social y digital. Es importante destacar que, aunque el proyecto se enfoca en un mercado específico que es el de la población o la generación de los centennials, el acceso a

los servicios del centro no se encuentra restringido solo a ellos y permitirá la atención de usuarios de distintas generaciones.

El alcance de este estudio se centra en el diseño integral del modelo de negocio de Eunoia, incluyendo: análisis de mercado, definición de la oferta de servicios, identificación de infraestructura necesaria, desarrollo del modelo financiero y evaluación de su viabilidad. Esta etapa constituye la base para una posible implementación futura, con una visión de crecimiento progresivo y sostenible en función de los resultados y aprendizajes obtenidos.

Este documento se estructura de la siguiente manera: en primer lugar, se presenta el marco teórico donde se contextualiza la problemática de la salud mental y se revisan los enfoques de atención más innovadores a nivel global. Posteriormente, se detalla el plan de negocios de Eunoia, que incluye el modelo de negocio, el análisis financiero y la estrategia de implementación. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, en las que se destacan los hallazgos más relevantes del estudio y se proponen acciones para garantizar la sostenibilidad del emprendimiento.

## **Concepto de Negocio**

### **Descripción de la Idea de Negocio**

Eunoia será un centro integral de bienestar mental ubicado en Cajicá, Cundinamarca, diseñado para ofrecer tratamientos especializados para personas con enfermedades de salud mental, bajo un enfoque humanizado, compasivo y multidisciplinario. La propuesta combina áreas clínicas tradicionales como psicología, psiquiatría y fisioterapia junto con escuela emocional, y espacios terapéuticos complementarios como yoga, baile, meditación, y actividades creativas.

Adicional a esto, contará con una zona especializada en el tratamiento de adicciones, basada en principios de educación, reintegración y reducción del daño.

La IPS también ofrecerá servicios de hospitalización y atención de urgencias psiquiátricas, respondiendo a la necesidad de intervenciones inmediatas y soporte clínico continuo para pacientes que atraviesan crisis agudas o requieren seguimiento intensivo. Esto posiciona a Eunoia no sólo como un espacio de prevención y recuperación, sino también como una IPS referente de atención integral en salud mental con capacidad resolutive y enfoque profesional. tal con capacidad resolutive y enfoque profesional.

### ***Público Objetivo***

Eunoia estará dirigido a diversos segmentos que requieren atención especializada en salud mental:

- **Pacientes individuales:** Personas que padecen trastornos de salud mental, como depresión, ansiedad, trastornos de la conducta, de la personalidad, o de estrés postraumático, entre otros.
- **Familiares:** Personas que buscan una red de apoyo terapéutica y compasiva para sus seres queridos en un entorno profesional y confidencial.
- **Organizaciones de salud:** Instituciones clínicas, hospitales y centros médicos interesados en remitir pacientes para atención especializada.
- **Aseguradoras y EPS:** Entidades interesadas en establecer convenios para ampliar su red de servicios en salud mental a través de un modelo innovador y costo-efectivo.

### ***Propuesta de Valor***

La propuesta de valor de Eunoia radica en su enfoque integral, interdisciplinario y centrado en la dignidad humana. La IPS ofrecerá atención especializada adaptada a las necesidades de cada

paciente, mediante planes de tratamiento clínico y terapéutico que integren evidencia científica, acompañamiento emocional, reincorporación social, y herramientas de autocuidado.

Eunoia rompe con los modelos tradicionales de atención que suelen ser impersonales o estigmatizantes, priorizando la empatía, la confidencialidad, la seguridad emocional y la creación de redes de apoyo. Su diseño está pensado como un espacio de transformación donde los pacientes puedan reconstruir su bienestar mental, físico y emocional en un ambiente libre de juicios. Además de su enfoque clínico, Eunoia se compromete con la sostenibilidad y la inclusión social.

En cuanto al enfoque de tratamiento de adicciones, Eunoia propone una alternativa innovadora sustentada en un enfoque educativo, empático y basado en la reintegración. En lugar de recurrir a métodos punitivos, la IPS prioriza la comprensión integral, favoreciendo procesos de sanación sostenibles. Esta perspectiva se encuentra alineada con Johann Hari, quien sostiene que las adicciones son, en gran medida, una respuesta al sufrimiento emocional y a la desconexión social, y que sólo a través de la conexión humana y la compasión se puede lograr una recuperación efectiva (Oliva, 2015). Con esta propuesta, Eunoia busca posicionarse como un referente en salud mental integral en Colombia, ofreciendo una experiencia terapéutica transformadora para quienes buscan sanar su cuerpo, mente y emociones, en un entorno de respeto, calidez y profesionalismo.

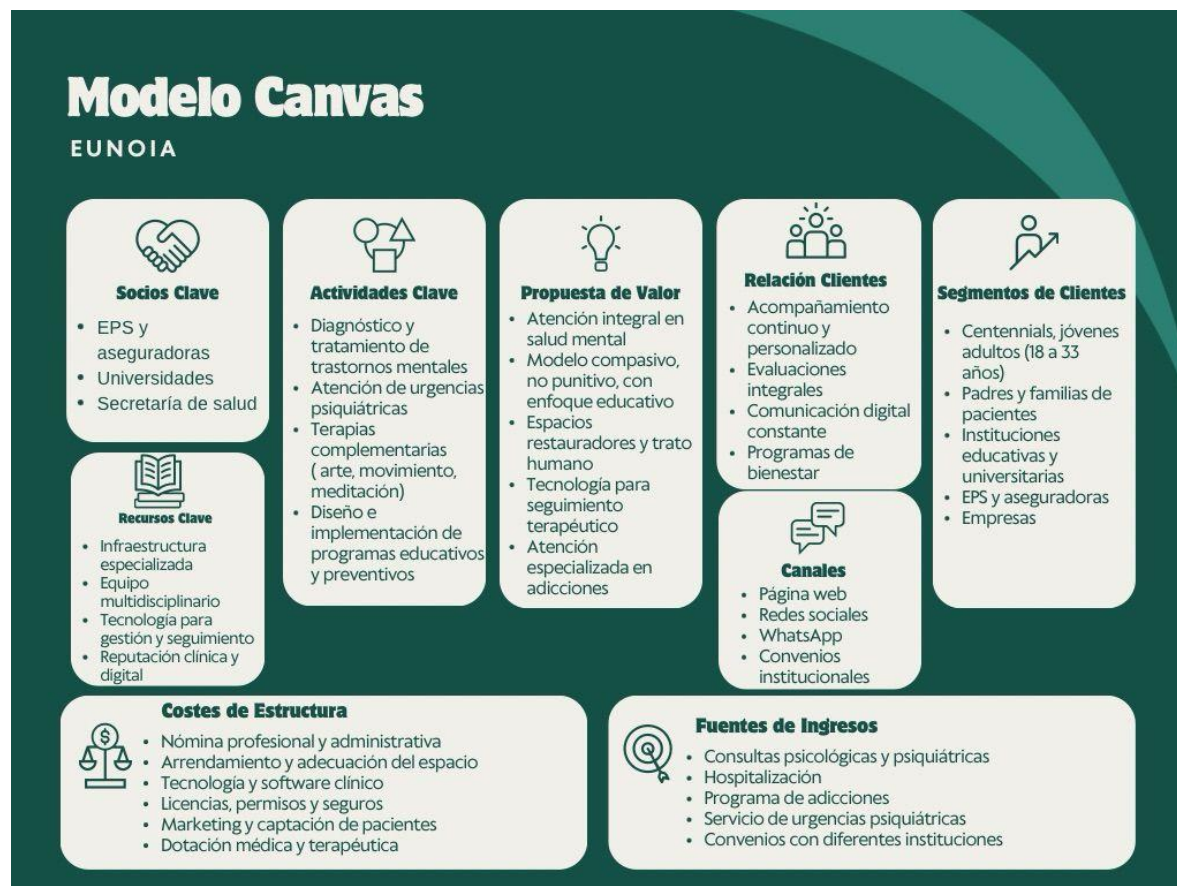
### ***Modelo de Negocio CANVAS***

Con el fin de representar de forma sintética y estructurada los elementos fundamentales del modelo estratégico de Eunoia, a continuación, se presenta el modelo CANVAS (ver figura 1). Este esquema permite visualizar de manera integrada cómo se articula la propuesta de valor con los diferentes componentes que garantizan su funcionamiento y sostenibilidad: segmentos de clientes, canales de distribución, relaciones, fuentes de ingresos, actividades clave, recursos necesarios, alianzas estratégicas y estructura de costos. El modelo refleja la esencia de Eunoia como IPS

integral que responde a una necesidad social urgente, a través de un enfoque humanizado, multidisciplinario y económicamente viable.

**Figura 1**

*Modelo de negocio Canvas*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 2**

*Matriz modelo de negocio.*

Actividades claves (Código CUPS)	Socios claves	Recursos claves												
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulta por primera vez por psicología (890208)</li> <li>- Consulta por primera vez por otras especialidades de psicología (890297)</li> <li>- Consulta de control o de seguimiento por psicología (890308)</li> <li>- Consulta de control o de seguimiento por otras especialidades de psicología (890397)</li> <li>- Interconsulta por psicología (890408)</li> <li>- Asistencia intrahospitalaria por psicología (890608)</li> <li>- Administración (aplicación) de pruebas neuropsicológicas (cualquier tipo) (940701)</li> <li>- Psicoterapia individual por psicología (943102)</li> <li>- Psicoterapia de pareja por psicología (944002)</li> <li>- Psicoterapia familiar por psicología (944102)</li> <li>- Psicoterapia de grupo por psicología (944202)</li> <li>- Intervención en salud mental comunitaria por psicología (944904)</li> <li>- Educación grupal en salud por psicología (990106)</li> <li>- Educación individual en salud por psicología (990206)</li> <li>- Administración (aplicación) de primeros auxilios psicológicos (130105)</li> <li>- Consulta de primera vez por especialista en psiquiatría (890284)</li> <li>- Consulta de control o seguimiento por especialista en psiquiatría (890384)</li> <li>- Interconsulta por especialista en psiquiatría (890484)</li> <li>- Determinación del estado mental por psiquiatría (941101)</li> <li>- Psicoterapia individual por psiquiatría (943101)</li> <li>- Psicoterapia de pareja por psiquiatría (944001)</li> <li>- Psicoterapia familiar por psiquiatría (944101)</li> <li>- Psicoterapia de grupo por psiquiatría (944201)</li> <li>- Intervención en salud mental comunitaria por psiquiatría (944902)</li> <li>- Consulta de urgencias por especialista en urgencias o emergencias (890793)</li> </ul>	<p><b>Secretaría Distrital de Bogotá:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A través de sus entidades de Salud e Integración Social ya que se puede recibir pacientes referidos desde programas distritales.</li> <li>- Participación en programas sociales para atención a población vulnerable.</li> <li>- Unión temporal con las entidades para ejecutar brigadas de salud mental y atención comunitaria.</li> </ul> <p><b>Entidades Promotoras de Salud:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las EPS con mayor proporción de afiliados en Cajicá. Eunoia se integrará a la red territorial como prestador especializado en salud mental: facilitando la derivación de pacientes y financiación de los servicios.</li> </ul> <p><b>IPS Laboratorios clínicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se buscará como socio estratégico para realizar pruebas diagnósticas complementarias. Con un porcentaje de participación del 10%.</li> </ul> <p><b>IPS Medicina General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se buscará alianzas con IPS para complementar el servicio de salud ocupacional. Adicional se busca ampliar la red de atención en servicios psiquiátricos ya que no cuentan con esa cobertura. Se tendrá visibilidad de sus protocolos clínicos y capacitación de profesionales especializados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Talento Humano:</b> Profesionales certificados en salud mental con formación mínima de tercer nivel y con autorización de trabajo por las respectivas entidades.</li> <li>- <b>Infraestructura:</b> Las instalaciones cumplirán ciertos requisitos para la habilitación de servicios de salud con planta eléctrica, ascensores, señalización y condiciones seguras de higiene y evacuación.</li> <li>- <b>Dotación:</b> Se contará con equipos biomédicos con los respectivos registros y mantenimientos (carro de paro, dispositivos médicos esenciales y telecomunicaciones para emergencias).</li> <li>- <b>Medicamentos e insumos:</b> Documentación de todos los medicamentos y dispositivos, con los protocolos de almacenamiento, higiene y vigilancia sanitaria.</li> <li>- <b>Procesos prioritarios:</b> Protocolos clínicos establecidos garantizando la seguridad del paciente, atención a víctimas de violencia sexual y formación continua para el personal.</li> <li>- <b>Historias clínicas:</b> Sistema digital para historias clínicas con registro simultáneo, trazabilidad y consentimiento informado.</li> <li>- <b>Interdependencia:</b> Para el funcionamiento operativo se contrarán servicios con sus respectivos acuerdos de calidad y supervisión.</li> </ul>												
<p><b>Segmentos de mercado</b></p>	<p><b>Estrategia de promoción</b></p>	<p><b>Relacionamiento con cliente</b></p>												
		<p><b>Aseguradoras (EPS):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdos de voluntades: Las modalidades de pago serán por evento (servicio especializado de baja frecuencia), por paquete (servicios integrales) y por capitación (tarifa fija por afiliado).</li> <li>- En notas técnicas se establece frecuencia de uso, costos de los servicios, tiempos de pagos y protocolo para el manejo de glosas.</li> </ul> <p><b>Usuarios particulares:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención personalizada con protocolos estandarizados que mejoren la experiencia del usuario.</li> <li>- Los canales de comunicación que se establecerán serán: whats app corporativo, correo corporativo, correo electrónico y línea telefónica.</li> </ul> <p><b>ARL</b></p>												
<table border="1" data-bbox="196 940 699 1155"> <thead> <tr> <th data-bbox="196 940 305 966">Participación</th> <th data-bbox="305 940 699 966">Cliente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="196 966 305 1003">50%</td> <td data-bbox="305 966 699 1003">Afiliados al régimen contributivo (EPS): Financiación a través de UPC, contratos por eventos o paquetes.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="196 1003 305 1041">20%</td> <td data-bbox="305 1003 699 1041">Afiliados al régimen subsidiado: Financiación a través de convenios con entidades territoriales.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="196 1041 305 1079">15%</td> <td data-bbox="305 1041 699 1079">Usuarios particulares: Financiación a través de pago directo por servicios.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="196 1079 305 1117">10%</td> <td data-bbox="305 1079 699 1117">Financiación a través de contratos corporativos.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="196 1117 305 1155">5%</td> <td data-bbox="305 1117 699 1155">Financiación a través de convenios o cooperación internacional</td> </tr> </tbody> </table>	Participación	Cliente	50%	Afiliados al régimen contributivo (EPS): Financiación a través de UPC, contratos por eventos o paquetes.	20%	Afiliados al régimen subsidiado: Financiación a través de convenios con entidades territoriales.	15%	Usuarios particulares: Financiación a través de pago directo por servicios.	10%	Financiación a través de contratos corporativos.	5%	Financiación a través de convenios o cooperación internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rutas de ventas institucionales: Desarrollo de presentaciones corporativas para reuniones con tomadores de decisiones. Se buscarán visitas a EPS, alcaldía de Cajicá y ONGs.</li> <li>- Campañas temáticas de alto impacto: Se buscarán focos estratégicos acordes a Salud Mental para realizar actividades como charlas, talleres, descuentos, etc.</li> <li>- Marketing educativo: Desarrollo de contenido como blogs, videos, infografías referentes a la IPS para difundir en canales (página web, redes sociales, email, whats app corporativo, ferias, alianzas con medios).</li> <li>- Programas de referidos: Se darán incentivos a los usuarios que recomienden los servicios de Eunoia.</li> </ul>	
Participación	Cliente													
50%	Afiliados al régimen contributivo (EPS): Financiación a través de UPC, contratos por eventos o paquetes.													
20%	Afiliados al régimen subsidiado: Financiación a través de convenios con entidades territoriales.													
15%	Usuarios particulares: Financiación a través de pago directo por servicios.													
10%	Financiación a través de contratos corporativos.													
5%	Financiación a través de convenios o cooperación internacional													
<p><b>Propuesta de valor</b></p>														
<p>Psicología y psiquiatría clínica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación, diagnóstico y tratamiento de trastornos mentales.</li> <li>- Terapias individuales, grupales y manejo de crisis emocionales.</li> <li>- Acompañamiento terapéutico y farmacológico supervisado.</li> <li>- Atención intensiva: hospitalización y urgencias psiquiátricas.</li> </ul> <p>TICs: Historias clínicas digitales</p> <p><b>Bienestar físico y fisioterapia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terapias físicas y de relajación.</li> </ul> <p>TICs: Historias clínicas digitales</p> <p><b>Terapia ocupacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento de habilidades prácticas y funcionales.</li> </ul> <p>TICs: Apps que acompañen el proceso, correo electrónico.</p> <p><b>Promoción y prevención</b></p> <p>TICs: Redes sociales, webinars, encuestas.</p>														

Fuente: Elaboración propia

## Portafolio de Productos y/o Servicios

### *Productos y Servicios de Eunoia*

Eunoia ofrece una gama amplia de servicios especializados en salud mental y bienestar integral. Estos se prestan mediante un equipo interdisciplinario compuesto por psicólogos, psiquiatras, fisioterapeutas, terapeutas ocupacionales, trabajadores sociales, enfermeros y otros profesionales altamente calificados. Todos los servicios están diseñados para brindar una atención integral, personalizada, en un entorno respetuoso, seguro, confidencial y humanizado.

#### ➤ Servicios Principales.

##### 1. Psicología y psiquiatría clínica:

- Evaluación y diagnóstico de trastornos mentales
- Terapia psicológica individual y grupal
- Manejo de crisis de emociones y conductuales
- Acompañamiento terapéutico personalizado
- Tratamiento farmacológico supervisado por psiquiatras
- Servicio de hospitalización para atención intensiva
- Atención de urgencias psiquiátricas

##### 2. Escuela emocional

- Talleres de inteligencia emocional y desarrollo de habilidades sociales.
- Programas de resiliencia, afrontamiento y autocuidado.
- Capacitación en técnicas de regulación emocional y mindfulness.
- Educación emocional para familias y cuidadores o redes de apoyo.

##### 3. Fisioterapia y bienestar físico

- Terapia física para mejorar el bienestar corporal.
  - Programas de actividad física terapéutica como yoga, pilates, ejercicio funcional, entre otros.
  - Técnicas de relajación muscular progresiva y respiración consciente.
4. Zona de tratamiento de adicciones
- Programa basado en la educación y la reintegración, con enfoque no punitivo.
  - Terapia cognitivo-conductual especializada.
  - Acompañamiento familiar en el proceso de recuperación
  - Actividades psicoeducativas y de sentido de vida.
5. Terapia Ocupacional
- Evaluación y fortalecimiento de habilidades prácticas y de la vida diaria.
  - Adaptación del entorno y entrenamiento funcional para la autonomía.
6. Trabajo social clínico
- Intervención familiar y social en contextos de vulnerabilidad.
  - Gestión de redes de apoyo y orientación socioemocional.
  - Articulación con entidades externas e instituciones públicas o privadas.
7. Promoción y prevención
- Espacios de capacitación, formación y sensibilización en salud mental.
  - Talleres comunitarios y empresariales sobre prevención de enfermedades mentales y adicciones.
  - Actividades educativas dirigidas a reducir el estigma y fomentar el autocuidado.
8. Zonas de esparcimiento y recreación terapéutica
- Espacios para la expresión artística: manualidades, pintura, música, entre otros

- Programas de baile y expresión corporal como terapia complementaria.
- Jardines terapéuticos para la relajación y el contacto con la naturaleza

### ***Relación con Proveedores y Socios:***

Eunoia establecerá alianzas con proveedores y organizaciones clave para garantizar la calidad y sostenibilidad de sus servicios. Estas relaciones incluirán:

- Proveedores de insumos médicos y farmacéuticos.
- Centros de formación profesional y capacitación terapéutica.
- Especialistas en terapias complementarias.
- Instituciones educativas y entidades del sector salud.

Además, se negociarán acuerdos de pago oportuno que permitan acceder a descuentos y beneficios financieros, fortaleciendo la capacidad operativa de la IPS y garantizando un flujo de insumos constante y de alta calidad.

### ***El Problema que Resuelve el Producto o Servicio***

En Colombia, el acceso a servicios de salud mental enfrenta múltiples desafíos estructurales. Según el Ministerio de Salud (2024), más del 70% de los municipios no cuenta con servicios especializados en salud mental, y la disponibilidad de camas psiquiátricas por cada 100.000 habitantes está muy por debajo del promedio recomendado por la OMS. Esta situación se ve agravada por la fragmentación de los servicios, la baja capacidad resolutoria del sistema, el estigma social y la ausencia de enfoques integrales y continuos de atención.

Eunoia surge como una respuesta a esta problemática, ofreciendo un modelo de atención que articula servicios ambulatorios y hospitalarios, con enfoque interdisciplinario, cobertura 24/7 y un sistema de seguimiento continuo. La IPS brindará disponibilidad de camas psiquiátricas para hospitalizaciones breves y prolongadas, lo que representa competitiva en un contexto donde la

oferta de este tipo de atención es escasa. Además, su diseño contempla la atención de urgencias psiquiátricas y la implementación de un modelo de puertas abiertas, que funcionará como centro de referencia permanente para pacientes, familias y redes institucionales de apoyo.

Uno de los problemas más críticos en salud mental es la desconexión entre la atención médica y el acompañamiento psicosocial. Eunoia aborda esta brecha mediante una red de servicios que integran múltiples disciplinas, promoviendo un tratamiento integral, continuo y adaptado a las necesidades particulares de cada paciente. El acompañamiento no termina en la intervención clínica, sino que se extiende a través de sistemas de monitoreo digital y seguimiento personalizado, que permite evaluar avances, prevenir recaídas y ajustar los tratamientos de forma dinámica y oportuna.

En el tratamiento de adicciones, el enfoque tradicional basado en la penalización y la estigmatización ha demostrado ser ineficaz. Eunoia ofrece una alternativa humanizada y educativa, orientada a la comprensión profunda emocional y a la reconstrucción del bienestar desde la resiliencia, la reintegración y el desarrollo personal.

A diferencia de las IPS convencionales, Eunoia no se limita a la atención médica. Su propuesta promueve un cambio integral en el estilo de vida de los pacientes, fortaleciendo el autoconocimiento, la conexión personal y con el entorno, y la construcción de redes de apoyo. Esta visión integral y su capacidad de respuesta permanente posicionan a Eunoia como una solución innovadora, sostenible y alineada con las necesidades reales del sistema de salud colombiano.

### ***Relacionamiento Contractual con Aseguradoras***

Eunoia, como IPS especializada en salud mental, establecerá su relacionamiento contractual con las Entidades Administradoras de Planes de Beneficios (EAPB) a través de

acuerdos de voluntades en los términos definidos por el Decreto 441 de 2022, los cuales deberán incorporar notas técnicas como anexo obligatorio.

Dichas notas técnicas dimensionarán la frecuencia esperada de uso de los servicios (consultas, terapias, hospitalizaciones, programas de promoción y prevención) y sus costos asociados, garantizando transparencia, previsibilidad y sostenibilidad financiera.

La contratación con las aseguradoras se hará en el marco del Decreto Único Reglamentario del Sector Salud 780 de 2016 que permite:

- a. Pago por caso
- b. Pago por capitación
- c. Pago por evento
- d. Pago global prospectiva

La diversificación de esquemas contractuales permitirá a Eunoia contar con una estructura financiera equilibrada, que combine ingresos fijos por capitación, pagos anticipados por paquetes de atención y pagos variables por evento. De esta manera, se logra:

1. Previsibilidad del flujo de caja, garantizando liquidez para cubrir la nómina asistencial y los gastos operativos. Una concesión por parte de Eunoia en la fijación de precios para lograr un acuerdo de voluntades con las aseguradoras permitiría cuidar del flujo de efectivo mensual pues resultaría un convenio comercial atractivo en el que no solo mantenemos la capacidad instalada con alta utilización, sino que además se perciben ingresos mensualmente para los pagos que permiten que el negocio continúe funcionando.
2. Apalancamiento financiero para la expansión de programas y fortalecimiento de infraestructura. La garantía de un flujo de usuarios y recursos constante facilita la toma de

decisiones en cuanto a inversión se refiere, contar con dicha estabilidad y un nivel de demanda de servicios mayor son motores para el crecimiento de la IPS.

Los modelos de contratación, así como su aprovechamiento para Eunoia se abordarán en la estrategia de precios.

### ***Estrategia de Precios***

Los precios de venta unitarios de los servicios ofrecidos por Eunoia se han establecido a partir de dos consideraciones. La primera es la referencia generada de la consulta de precios para los principales competidores, lo cual ha permitido conocer no solo el rango de precios ofertado sino también las condiciones de prestación del servicio, beneficios, infraestructura habilitada, entre otros aspectos que dibujan un referente para que la toma de decisiones estratégicas de Eunoia, en precios, pero también en componentes clave ubiquen a la IPS en la panorámica de los usuarios particulares e institucionales que buscan atención especializada de calidad.

Otra consideración fueron los precios establecidos en el tarifario SOAT para el año 2025. Si bien, los valores allí plasmados y pactados son mandatorios para servicios específicos cuando se trata de atención derivada de siniestros viales, forma una base para la definición de precios y estrategias de diferenciación para Eunoia.

Dado lo anterior, con los precios definidos, no solo logran cubrirse los costos operativos, sino que también se abren posibilidades como punto de partida para negociaciones futuras.

#### ➤ Precios particulares y Convenios interinstitucionales

Los precios que se han fijado para Eunoia no son una regla para los contratantes del servicio en sus distintas modalidades. Serán la línea base para que sumada la experiencia positiva de los usuarios y una negociación gana -gana permita alcanzar precios competitivos bajo condiciones de pago y de volumen de ventas que favorezcan el crecimiento de la IPS.

Para la proyección de ventas se han tomado en consideración tarifas que no representan convenios con otras instituciones o paquetes de servicios adaptados a casos específicos, en este escenario inicial los servicios vendidos se darán bajo modalidad de pago por evento, no obstante, parte de la estrategia de crecimiento de la IPS está alineada con el establecimiento de modelos de contratación definidos en el Decreto 780 de 2016, Decreto Único Reglamentario del Sector Salud, que dicta mecanismos con los cuales las instituciones pueden lograr acuerdos de voluntades que integren uno o varios modelos de pago de acuerdo con las obligaciones que contractualmente se definan, tecnologías utilizadas y acuerdos específicos que deriven en una atención de calidad y viabilidad financiera para los actores del sistema (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016).

Es de aclarar que si bien, Eunoia ha definido para sus primeros meses de operación el modelo de pago por evento, los modelos que define el Decreto permitirán en el futuro la apertura a convenios interinstitucionales mediante los cuales se consigan condiciones de operación favorables que representan un flujo de efectivo que contribuyen el crecimiento de la IPS, no obstante, el primer año de servicio será fundamental para lograr capturar la data que permita elaborar una negociación adecuada con pleno conocimiento de los servicios , así como generar una ficha técnica que respalde muy bien las condiciones particulares de los acuerdos de voluntades.

Los modelos de los que trata la resolución y servirán como mecanismos para Eunoia son:

**Pago individual por caso:** Eunoia podrá acordar con los contratantes del servicio una tarifa fija por la atención integral de uno o varios diagnósticos que se relacionen entre sí, a través de un conjunto definido de servicios y uso de tecnologías específicas. Mediante el pago por caso se busca un acompañamiento total durante todo el tratamiento y esto representa alcanzar eficiencias técnicas y económicas bajo una promesa de calidad alta, pues se encuentra condicionado a resultados.

**Pago global prospectiva:** Este modelo le permitirá a Eunoia lograr acuerdos en los que la atención en servicios esté pactada para un grupo de personas específicas y un periodo de tiempo determinado. De esta manera se asegura para un lapso un volumen de ingresos, pero también se deben proyectar adecuadamente los recursos físicos, humanos y financieros para dar alcance total a la población objetivo y durante la totalidad del plazo pactado. Para esto se debe contar con una ficha técnica, la cual se construye con una data completa de la población asignada y considerando que la población psiquiátrica tiene alta variabilidad en sus comportamientos se irá realizando recolección de información de la población atendida por los diferentes aseguradores con los que se realicen acuerdos de voluntades.

**Pago por capitación:** Con este mecanismo se realiza el pago de una suma fija por cada persona afiliada, independientemente de los servicios que utilice. Es una herramienta que requiere seguimiento riguroso, pero reduce cargas administrativas, por otro lado, se torna en una alternativa que busca más mantener la salud de los usuarios antes de atender episodios específicos. Este tipo de contratación se aplica a servicios de baja complejidad.

**Pago por evento:** Como se ha mencionado, este será el modelo inicial con el que Eunoia realiza su proyección de ventas y consta del pago a una tarifa acordada para cada unidad suministrada a los usuarios.

La concertación de modelos de pago con otras instituciones impactará directamente en el presupuesto de ventas, así como en la proyección de ventas para alcanzar el punto de equilibrio, sin embargo, estos modelos son de gran valor para Eunoia pues representan la garantía de un volumen mayor de atenciones que en cifras de ingresos operacionales pueden verse a través de un incremento exponencial en las ventas. Los plazos de pago serán por supuesto objeto de negociación y tendrán que ser definidos bajo la claridad de que se afectará el flujo de efectivo mes a mes.

Al tratarse de negociaciones particulares y concesiones que se pueden lograr en distintas dimensiones del servicio, se decide adelantar la proyección de ventas y la fijación de precios partiendo de un escenario en el que el modelo de contratación es el pago por evento, no sin precisar que tanto las tarifas como las condiciones de prestación de servicio y condiciones de pago están abiertas a acuerdos de voluntades para resultados más competitivos sin descuidar el enfoque de Eunoia.

El presupuesto de ventas para el primer año de operaciones de Eunoia está estructurado de manera detallada, desglosando el portafolio de servicios en cuatro categorías principales: terapia individual, terapia grupal, terapias alternativas y tratamiento de adicciones. De tal manera que para este presupuesto se realizó lo siguiente:

1. Proyección por tipo de servicio: Cada tipo de servicio tiene un número estimado de unidades vendidas por mes, con un precio de venta unitario que va desde los \$80.000 COP hasta los \$ 150.000 por sesión. Estas cifras reflejan un precio competitivo tal y como se mencionó anteriormente:
  - Consulta: Se estima recibir en el primer mes un número de consulta de 100 en el mes, alcanzando 200 consultas en el mes 12, cada una por valor de \$90.000.
  - Consulta prioritaria: Al tratarse de un servicio que impacta en el desarrollo normal de la agenda diaria tiene un valor mayor, aunque se estiman menos unidades de este servicio mensualmente, iniciando en 50 el primer mes hasta alcanzar las 100 consultas prioritarias en el mes 12, cada uno por un valor de \$350.000.
  - Terapia individual: Se estima que este será el servicio con mayor demanda, comenzando con 150 sesiones en el primer mes y alcanzando las 250 sesiones en el mes 12, cada una por valor de \$130.000.

- Terapia grupal: Este servicio comienza con 50 sesiones en el primer mes, aumentando progresivamente hasta 125 sesiones al mes para el final del año, cada una por valor de \$100.000.
- Terapias alternativas (yoga mindfulness, etc.): Se espera que estas terapias también tengan un crecimiento importante, comenzando con 100 sesiones en el primer mes y llegando a 200 sesiones en el mes 12, cada una por valor de \$150.000.
- Tratamiento de adicciones (sesiones): Aunque con una demanda más limitada en comparación con los otros servicios, comienza con 60 sesiones y alcanza 100 sesiones a partir del mes 6.
- Hospitalización: Con una demanda y proyección más limitada en comparación con los otros servicios debido a la disminución de capacidad operativa que genera con motivo de la alta dedicación de un mayor número de profesionales, se espera tener en promedio 3 paquetes mensuales cuyo valor unitario es de \$15.000.000 y abarca entre 8 y 15 días de hospitalización.
- Promoción y Prevención: Este servicio comprende sesiones de 2 horas dedicados a la capacitación y divulgación en pequeños grupos -principalmente empresariales- de programas de prevención de enfermedades de salud mental, riesgo psicosocial y bienestar organizacional. Se estiman 3 servicios el primer mes y un incremento trimestral de 1 servicio con un valor unitario de \$600.000.

Si bien, se proyecta un crecimiento de las ventas en el servicio de consultas prioritarias, este tiene su origen en nuevos pacientes que debido a los resultados positivos que se esperan de la gestión operativa, se suman a los procedimientos terapéuticos aplicados. Será entonces

fundamental garantizar que la cantidad de servicios prioritarios prestados a pacientes ya en manejo crónico tienda a 0.

2. Ventas brutas: Las ventas brutas están calculadas multiplicando las unidades proyectadas por el precio unitario de venta de cada unidad de servicio. A lo largo del año, las ventas brutas mensuales crecen de \$102.700.000 COP en el mes 1 a \$304.100.000 COP en el mes 12, para un total anual de \$2.342.950.000.
3. Ventas netas: Para calcular las ventas netas, se ha aplicado una tasa de cancelación del 5% sobre las ventas brutas, considerando la posibilidad de ausencias o cancelaciones de última hora en las sesiones programadas. Esto ajusta las cifras de ventas mensuales, comenzando con \$5.135.000 COP de ajuste en el mes 1 y alcanzando \$15.205.000 COP en el mes 12, para un total de \$117.147.500 estimados anualmente como ingresos dejados de percibir por cancelaciones.

A continuación, se ve en detalle el presupuesto de ventas:

**Tabla 1**

*Presupuesto de ventas*

<b>Portafolio</b>	<b>Mes 12</b>	<b>Dedicación horaria</b>	<b>Total año 1</b>
<b>Consulta programada</b>	\$ 18.000.000	<b>Hr por servicio</b>	\$ 103.500.000
<b>Unidades</b>	200	1	1150
<b>Precio de venta unitario</b>	\$ 90.000		\$ 1.080.000
<b>Consulta prioritaria</b>	\$ 35.000.000	<b>Hr por servicio</b>	\$ 222.250.000
<b>Unidades</b>	100	1	635
<b>Precio de venta unitario</b>	\$ 350.000		\$ 4.200.000
<b>Terapia Individual</b>	\$ 32.500.000	<b>Hr por servicio</b>	\$227.500.000
<b>Unidades</b>	250	1	1750
<b>Precio de venta unitario</b>	\$ 130.000		\$ 1.560.000
<b>Terapia Grupal</b>	\$ 18.000.000	<b>Hr por servicio</b>	\$129.000.000

<b>Unidades</b>		180	1,5	270	1290
<b>Precio de venta unitario</b>	\$	100.000			\$ 1.200.000
<b>Terapia Alternativa</b>	\$	27.000.000	<b>Hr por servicio</b>	<b>Total hrs</b>	\$193.500.000
<b>Unidades</b>		180	1,5	270	1290
<b>Precio de venta unitario</b>	\$	150.000			\$ 1.800.000
<b>Tratamiento de adicciones sesión</b>	\$	20.000.000	<b>Hr por servicio</b>	<b>Total hrs</b>	\$146.000.000
<b>Unidades</b>		200	1,5	300	1460
<b>Precio de venta unitario</b>	\$	100.000			\$ 1.200.000
<b>Hospitalización x 15 días</b>	\$	150.000.000	<b>Hr por servicio</b>	<b>Total hrs</b>	\$1.290.000.000
<b>Unidades</b>		10	78	780	86
<b>Precio de venta unitario</b>	\$	15.000.000			\$180.000.000
<b>Promoción y prevención</b>	\$	3.600.000	<b>Hr por servicio</b>	<b>Total hrs</b>	\$ 31.200.000
<b>Unidades</b>		6	2	12	52
<b>Precio de venta unitario</b>	\$	600.000			\$ 7.200.000
<b>Total venta neta (5% de cancelaciones)</b>	\$	288.895.000	87,5	2182	\$2.225.802.500

Fuente: Elaboración propia

Este presupuesto proyecta un crecimiento gradual y sostenible de las ventas a lo largo del primer año de operación. El desglose por tipo de servicio y el ajuste por cancelaciones aseguran una visión realista de los ingresos. Las ventas netas estimadas en \$570.390.925 COP, ofrecen un marco adecuado para medir la rentabilidad y el retorno de la inversión para Eunoia, con la flexibilidad de ajustar las unidades vendidas según la demanda y capacidad real adquirida.

En procura de mantener un modelo que garantice la viabilidad financiera e imponga metas alcanzables para el crecimiento del negocio, se establece que los psiquiatras tendrán una asignación salarial fija + variable. Con la asignación base se debe garantizar la atención por cada uno de los profesionales de 150 unidades de servicio, contando con 3 psiquiatras se traduce esto en 450 unidades de servicio al mes. Una vez se supere esta meta se realizará el pago correspondiente al 5% de las ventas netas realizadas dividido entre los profesionales de psiquiatría.

Este mecanismo garantiza la viabilidad financiera pero también se convierte en un incentivo para el crecimiento de las ventas de la IPS.

Dadas estas condiciones se encuentra que a partir del mes 5 se empiezan a generar pagos variables a los profesionales lo que permite que durante la primera tercera parte del año se mantenga un costo de operación menor que aportará a la viabilidad financiera del proyecto.

### ***Estrategia de Diferenciación de Precios en el Mercado***

Eunoia se posiciona en el segmento medio – alto, ofreciendo un equilibrio entre accesibilidad y calidad del servicio. Para diferenciarse de la competencia, se adoptan las siguientes estrategias:

1. Estructura de precios flexible:
  - Descuentos por compra anticipada de paquetes
  - Planes de suscripción mensual con beneficios exclusivos
  - Tarifas especiales para empresas que buscan ofrecer servicios de bienestar a sus empleados
2. Valor agregado
  - Sesiones de evaluación inicial gratuitas para fidelizar clientes potenciales
  - Acceso a plataformas digitales de seguimiento del progreso del paciente
3. Benchmarking competitivo
  - Análisis de precios de centros integrales similares para garantizar que Eunoia mantenga precios competitivos sin comprometer la calidad del servicio.

### **Fuentes de Ingresos**

La prestación de servicios de salud enfocados a la prevención y tratamiento de enfermedades de salud mental serán la fuente principal de ingresos para Eunoia. Desde la consulta

inicial, pasando por los diferentes tratamientos, hasta la evaluación de seguimiento serán servicios que generen ingresos para el centro.

La venta de los servicios como tratamientos o programas de prevención se pueden adquirir de manera individual o en paquetes integrales que buscan no solo un resultado más efectivo, sino también que el centro pueda, a través de una misma venta, mantener el flujo continuo en actividades que involucran diferentes disciplinas.

### **Portafolio de Clientes**

El portafolio de clientes potenciales de Eunoia se establece teniendo dos componentes, el primero es el sector particular, que se definirá como el segmento dentro del portafolio en el que acceden todas las personas que de manera autónoma y a través de la cobertura total de los costos deciden recibir los servicios de Eunoia.

El segundo componente es el institucional, que representa a todos los usuarios que a través de acuerdos de voluntades accederán a los servicios cobijados bajo el conjunto de servicios del Plan Obligatorio de Salud, también los servicios de salud complementarios y de medicina prepagada.

Para definir a los potenciales clientes, que posteriormente se asociarán a uno de los componentes antes mencionados, es necesario precisar que, debido a que se trata de un centro de atención integral, los servicios en salud que se deban indicar a los usuarios generarán altos costos, por lo tanto el poder adquisitivo de los usuarios o su grupo de apoyo debe poder cubrir los gastos derivados de un programa que puede estar compuesto por diferentes tratamientos en un plazo que varía en función de su complejidad y evolución.

Es fundamental considerar un modelo de segmentación permitiendo diversificar las fuentes de ingreso y garantizar la sostenibilidad financiera de la IPS. Eunoia está diseñada para atender a

una amplia gama de clientes con necesidades en salud mental articulándose con los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud y otros aliados estratégicos. Como se mencionó anteriormente se buscará la mayor participación, al menos de, un 50% de los afiliados al régimen contributivo donde se atiendan a afiliados de las EPS aliadas con cobertura en Cajicá y municipios cercanos. También se espera tener atención por demanda espontánea a través de las remisiones de medicina general y seguimiento por patologías de salud mental crónicas. Asimismo, los afiliados del régimen subsidiado con una participación del 20%, atendiendo a población afiliada a una EPS y que hayan sido derivadas a partir de brigadas comunitarias, programas sociales y atención en crisis. En cuanto a usuarios particulares se considera una participación de un 15%, es decir, personas que accedan al servicio de manera directa sin necesidad de la intervención de una EPS. Y clientes corporativos con una participación del 10% que contratarán servicios de salud mental como parte de programas de salud ocupacional, que permitirán la facturación por servicio prestado. Y finalmente entidades públicas y organizaciones sin ánimo de lucro con una participación del 5%, que se recibirán pacientes derivados de instituciones que atiendan a población vulnerable en riesgo.

Considerando además que los usuarios pueden tener su origen en un convenio con una EPS, el establecimiento de un contrato para la prestación de los servicios de Eunoia debe buscar que la entidad contratante tenga la solidez financiera necesaria para garantizar el pago de los servicios de salud prestados.

El Ministerio de Salud en el año 2023 realizó una encuesta para entender la percepción de la población frente al servicio de salud mental, la cual reveló que el 66,3% de la población en algún momento de su vida ha enfrentado una dificultad relacionada a salud mental. De este porcentaje el 69,9% resulto ser mujer entre una edad de 18 a 24 años (Ministerio de Salud, 2023).

Los resultados de la encuesta citada permiten a Eunoia dirigir sus esfuerzos a un mercado más específico, así mismo, definir la audiencia a la cual estará dirigida la estrategia de mercadeo. Si bien los servicios de Eunoia están destinados a diferentes audiencias; la audiencia principal será la generación Centennial (personas nacidas entre 1997 y 2012), ya que de acuerdo con los estudios realizados se evidencia una mayor prevalencia de trastornos de salud mental en esta población, adicional a esto, a continuación, se presentan las principales razones que justifican esta decisión de audiencia:

- Enfoque preventivo y de largo plazo: Invertir en los centennials tiene un impacto a largo plazo. Eunoia no sólo abordará los problemas actuales de esta generación, sino que también buscará desarrollar habilidades de resiliencia y herramientas para que puedan gestionar su bienestar emocional de forma efectiva en el futuro. Este enfoque preventivo es fundamental para evitar que los problemas de salud mental se agraven en la edad adulta, lo que implica una mejora en su calidad de vida y en su contribución a la sociedad.
- La decisión de enfocar el centro integral de bienestar mental en los centennials está respaldada por la creciente necesidad de atención a la salud mental en esta generación, su apertura hacia nuevas formas de tratamientos, y su preferencia por experiencias inclusivas, personalizadas y multidisciplinarias. Al dirigir los servicios del centro integral de bienestar hacia ese grupo, se responde a una demanda clave y se maximiza el impacto tanto a corto como largo plazo, ofreciendo una solución innovadora para una generación que enfrenta desafíos únicos en la salud mental y emocional.

La siguiente tabla concentra los criterios para definir el grupo poblacional que Eunoia tiene como objetivo:

**Tabla 2**

*Grupos poblacionales priorizados por Eunoia para su atención*

Segmento	Edad	Ocupación	Género	Ubicación	Situación Financiera
<b>Particular</b>	18 a 35 años	Cualquiera	Toda identidad de género	De preferencia al norte de la ciudad de Bogotá o municipios de Cundinamarca	10 SMLMV para individuo o grupo de apoyo
<b>Institucional</b>	En etapa madura	Aseguradoras / Entidades del distrito o del gobierno nacional			Ventas anuales superiores a \$ 100.000 MM Prueba ácida > 1 Endeudamiento < 0,6 Razón de efectivo > 1 Margen operacional > Inflación

Fuente: Elaboración propia

Las anteriores no son condiciones restrictivas a los usuarios que se puedan asociar al portafolio de clientes de Eunoia, pero si sientan la base de los perfiles deseables que se buscan atender. Aún con lo anterior, la vinculación de clientes se regirá por los procedimientos que se establezcan para tal fin, en procura de mantener las condiciones operativas y financieras que garanticen la continuidad del negocio.

La participación en procesos de licitación en los que se busque ampliar la intervención de las entidades del gobierno nacional, departamental o distrital en la atención de las patologías

relacionadas con la salud mental también son de interés para Eunoia, pues de esta forma se lograría asegurar continuidad en la actividad del centro y así apoyar la cobertura de las funciones cotidianas y básicas relacionadas con la administración y sostenimiento.

### **Posicionamiento en el Mercado**

El número de competidores para Eunoia en el mercado local es limitado, así que establecer una estrategia de categoría se convierte en el pilar para lograr el posicionamiento deseado en el mercado objetivo. A través de un programa de diferenciación de la competencia se busca ser visibles a los potenciales clientes, teniendo como guía alcanzar la mejor experiencia posible en los pacientes, así como la recordación de un proceso de recuperación memorable y trascendental.

La estrategia de posicionamiento estará además alineada con un enfoque de precios competitivos. Reconociendo que, no todos los servicios ofertados se encuentran incluidos en el POS, se hace necesario comunicar a los potenciales usuarios particulares de Eunoia que el acceso a los distintos servicios no solo está acompañado por el enfoque humanista que se propone desde el centro, sino que, además la oferta de precios resulta coherente con la realidad del mercado y las expectativas de los usuarios.

Para la búsqueda de la mejor estrategia será fundamental conocer la percepción de los usuarios del sistema de salud enfocado al bienestar mental en su experiencia con el acceso a los servicios, la cobertura, los resultados, el acompañamiento, la evolución y todo aquello que logran percibir del tratamiento recibido. Así que, a través de encuestas identificaremos las principales preocupaciones y expectativas de los usuarios del sistema para poder alinear nuestra estrategia de posicionamiento.

**Definición de Categoría:**

Eunoia es un refugio de esperanza y transformación para una sanación integral a través de un enfoque humanizado.

***Preferencias y Beneficios Deseados:***

- Lugar de renovación, esperanza y empoderamiento personal.
- Representa un símbolo de respeto y amor hacia la salud mental.
- Conexión armoniosa entre cuerpo, mente y emociones.
- Reconstrucción vida emocional y mental.
- Visión holística del bienestar.
- Compromiso y enfoque en la dignidad humana.
- Abordaje multidisciplinario y personalizado.
- Compromiso con la sostenibilidad ambiental y responsabilidad social.

Los anteriores son los principios rectores de la estrategia de posicionamiento mediante la cual se busca que los usuarios asocien con su experiencia en el centro de bienestar, en el que buscamos ser percibidos como un símbolo de respeto y amor hacia los pacientes, donde el compromiso es con la dignidad y los derechos humanos. El centro tiene una visión holística con un abordaje multidisciplinario y personalizado para atender las necesidades de cada paciente.

En la búsqueda de impactar positivamente las vidas de los usuarios, también se han establecido los pilares que el plan de mercadeo debe considerar para así alcanzar los mejores resultados posibles:

**Calidad de vida:** A través de sus servicios transforman los conflictos del funcionamiento mental en procesos creativos que desarrollan el potencial del individuo y de las personas que se encuentran

a su alrededor, buscando el bienestar del paciente. Se realizan tratamientos individualizados adaptados a sus diagnósticos.

**Humanizado:** Entender la condición del otro para proteger sus derechos como ser humano, así como también velar por su autonomía.

**Evidencia:** Se implementan modelos teóricos y clínicos respaldados en medicina basada en la evidencia, brindando los estándares más altos de calidad y proporcionando la eficacia y seguridad del tratamiento.

**Prevención y educación:** Promoción del bienestar mental enfocado en educación y prevención. Se ofrecen talleres y recursos recreativos para que las personas tengan más recursos para un manejo adecuado de sus emociones, reducción del estrés y desarrollo de habilidades para prevenir cualquier exacerbación de los síntomas a futuro.

**Atención continuada:** No solamente se ofrece tratamiento durante los momentos de crisis, sino que se acompaña al paciente durante todo su proceso de sanación. Se realizan programas de seguimiento a largo plazo para garantizar la recuperación adecuada de cada persona.

**Seguridad:** Entorno confidencial y empático que vela por la seguridad e integridad de todos los pacientes y sus familiares. Además, asegura que la información personal está protegida bajo las políticas de tratamiento de información.

**Sostenible:** Modelo sólido y sostenible que permitan la trascendencia para futuras generaciones.

### **Descripción de los Elementos Organizacionales del Emprendimiento**

#### **Propiedad y Junta Directiva (Estructura Organizacional)**

Al tratarse de un proyecto cuyo origen se da en el entorno académico con potencial de materialización, la propiedad de la organización será de las 3 personas naturales involucradas en

él. Si bien, Eunoia tiene un enfoque humanista, no nace con la idea de no generar rentabilidad para sus propietarios, quienes consideran que la formulación de una empresa privada con ánimo de lucro permitirá la mejora continua en todos los procesos, logrando así una innovación constante en sus procesos científicos, de talento humano, equipamiento, tecnología y cada componente el negocio susceptible a mejorar.

El tipo de sociedad mediante el cual se dará origen a la organización será una Sociedad por Acciones Simplificada que contará con 3 accionistas con la siguiente participación:

Nicole Encalada: 34 %

Luisa Urzola: 33%

Cristian Parra: 33%

Esta figura se ajusta a las expectativas y condiciones que el grupo de propietarios tiene para la potencial puesta en marcha del proyecto que son:

- Fácil creación a través de un documento privado, lo que ahorra tiempo y dinero.
- Responsabilidad limitada a los aportes de los socios, que permitirá una mejor distribución del riesgo, pero también del crecimiento y capitalización de la organización.
- No se obliga a la creación de una junta directiva, lo que para un emprendimiento facilita la toma de decisiones y ejecución de proyectos. Sin embargo, ante el eventual crecimiento de la organización se puede presentar la necesidad de contar con un órgano superior que alineado con los principios de la compañía permitan una mejor utilización de los recursos para un mayor crecimiento y rentabilidad.
- No es necesario establecer una duración determinada a la sociedad, lo que le dará al proyecto mayor flexibilidad para su eventual implementación.

- Para los aportes de capital no requieren escritura pública.
- La estructura original de la organización está abierta a modificaciones y entrada de nuevos miembros si en la implementación del proyecto se considera necesario. El capital inicial se origina de los miembros propietarios, para fondeo adicional se considerarán alternativas como capital de riesgo o crowdfunding, así como opciones tradicionales como la banca de segundo piso.

### **Socios y aliados estratégicos**

La salud mental es una prioridad dentro del sistema de salud y específicamente en zonas como Cajicá, debido a la existencia de desafíos psicosociales que demandan atención especializada y de alta calidad. Para garantizar la viabilidad financiera y operativa de Eunoia, es esencial establecer una red de socios clave y aliados estratégicos, para construir una IPS sostenible con gran impacto social que responda a las necesidades de la población.

Uno de los aliados estratégicos será la Secretaría Distrital de Salud e Integración Social de Bogotá debido a su alcance territorial, capacidad operativa y enfoque en bienestar social. Esta entidad cuenta con programas de salud mental comunitaria, atención psicosocial, prevención del suicidio y consumo de sustancias psicoactivas. El objetivo de realizar un convenio sería recibir paciente referidos de estos programas que requieren atención especializada y seguimiento clínico. Se buscará una figura de unión temporal para brigadas con dicha entidad ya que se podrán ejecutar proyectos como brigadas móviles de salud mental y jornadas de prevención en la comunidad, esto también facilitará y fortalecerá la promoción de la IPS.

Adicional se buscará la vinculación con Entidades Promotoras de Salud que concentren el mayor número de afiliados en la zona. De acuerdo con la Alcaldía Municipal de Cajicá (2024), las

EPS con mayor concentración en la zona son: EPS Famisanar LTDA con un total de afiliados de 30.265, seguido de SANITAS EPS SA con un total de 17.361 y finalmente COMPENSAR EPS con un total de 13.504. Estas EPS son una oportunidad importante para establecer convenios de prestación de servicios especializados en salud mental, permitiendo que la IPS se integre formalmente a la red territorial como prestador habilitado. Las EPS podrán remitir pacientes que requieran atención en salud mental y se podrán recibir pagos por servicios prestados bajo la modalidad de evento, paquete o capitación de acuerdo con la atención prestada.

Otros socios estratégicos serán IPS de laboratorios clínicos debido a que Eunoia contempla la incorporación de pruebas diagnósticas que complementen el abordaje clínico de las personas. El modelo de negocio que se implementará será una participación del 10% en el modelo operativo, ya que se compartirán los ingresos por pruebas realizadas a los pacientes de Eunoia y adicional se buscará tener acceso preferencial a tarifas y tiempos de entrega en los resultados oportunos.

Finalmente se realizarán alianzas con IPS de Medicina General para poder ampliar la cobertura de pacientes. La IPS aliada será experta en la atención en salud ocupacional con la finalidad de abordar eficazmente los programas ocupacionales enfocados en salud mental. Se buscará que la IPS no cuente con cobertura de servicio psiquiátricos para que pueda remitir a los pacientes que necesiten atención en salud mental, generando una oportunidad para posicionar a Eunoia como un prestador especializado.

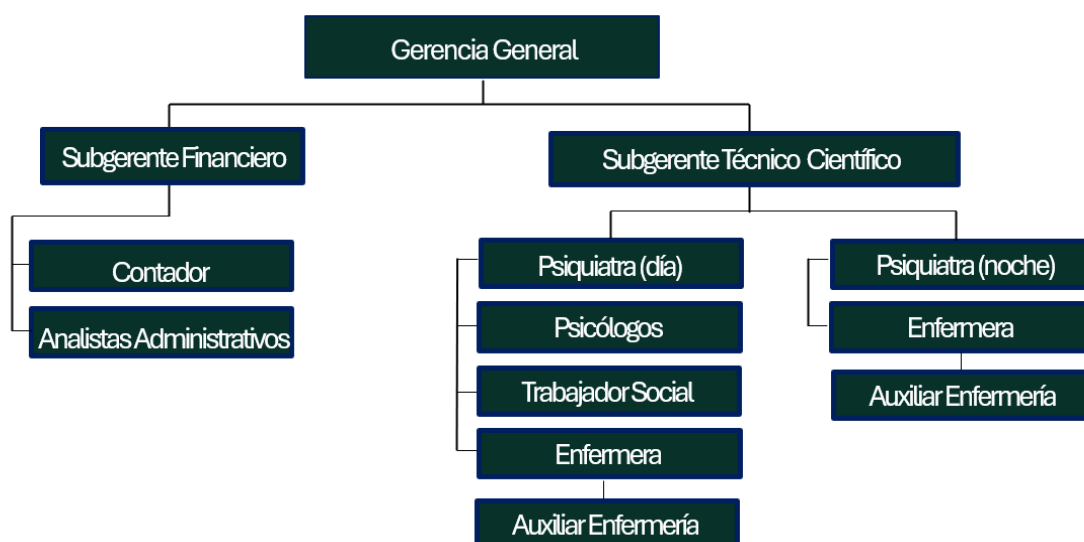
### **Recursos Humanos y/o Empleados que Requiere el Emprendimiento**

Eunoia fundamenta su estrategia de talento humano en la creación de un equipo interdisciplinario altamente calificado, capaz de sostener un modelo de atención biopsicosocial e integrativo que abarque prevención, intervención, rehabilitación y educación en salud mental. Este enfoque no sólo asegura un servicio clínico de excelencia, sino que también fortalece la propuesta

de valor mediante experiencias centradas en la empatía, la innovación y la humanización del cuidado.

**Figura 3**

*Estructura organizacional de Eunoia.*



Fuente: Elaboración propia

### ***Estructura y perfiles requeridos***

El dimensionamiento inicial contempla 18 colaboradores, distribuidos en tres niveles estratégicos:

#### **1. Dirección y gestión estratégica**

- Gerente general, Subgerente financiero y Subgerente Técnico-Científico: Responsables de la planeación organizacional, dirección estratégica, sostenibilidad financiera y supervisión de calidad.

#### **2. Equipo clínico y asistencial**

- Psiquiatras, psicólogos, trabajador social, enfermeros y auxiliares de enfermería: Encargados de la atención directa bajo protocolos basados en evidencia, con enfoque humanizado, y cumplimiento de estándares éticos y de bioseguridad.

### **3. Soporte administrativo y financiero**

- Contador y analistas administrativos: Responsables de la gestión contable, logística, tecnológica y documental, asegurando la continuidad operativa y el soporte a los procesos misionales.

#### *Estrategias de fortalecimiento del capital humano*

- Formación continua en competencias clínicas, tecnológicas y de experiencia de usuario, incluyendo manejo de telemedicina, sistemas de información interoperables y herramientas de atención centrada en el paciente.
- Gestión por competencias, con perfiles laborales alineados a indicadores de desempeño (KPIs) que vinculan resultados clínicos, satisfacción del usuario y productividad.
- Reconocimiento y motivación mediante sistemas de incentivos, retroalimentación estructurada y planes de desarrollo profesional que fomenten compromiso y retención.
- Adaptabilidad y resiliencia en la fuerza laboral, con entrenamiento en protocolos de atención en crisis, manejo de alta demanda y adaptaciones frente a cambios normativos o epidemiológicos.

#### *Articulación con el modelo y procesos de atención*

El talento humano se integra en un mapa de procesos que asegura la coherencia entre la estrategia y la operación:

- **Procesos estratégicos:** Dirección organizacional, planeación, control de calidad y evaluación d resultados.
- **Procesos misionales:** Atención clínica integral y programas de promoción y prevención.
- **Procesos de apoyo:** Gestión administrativa, financiera, de talento humano y tecnológica.
- **Procesos de evaluación:** Seguimiento de KPIs, auditorías internas y análisis de resultados clínicos y administrativos.

Este esquema se complementa con una ruta de atención integral, que abarca:

- a) Detección y captación del usuario
- b) Valoración clínica inicial
- c) Intervención terapéutica personalizada
- d) Seguimiento y evaluación post-servicio

Cada etapa está respaldada por protocolos claros, tecnología interoperable y equipos capacitados para garantizar agilidad, calidad y continuidad del cuidado.

### ***Impacto en la propuesta de valor***

Una gestión eficiente del talento humano en Eunoia permitirá:

- Garantizar una experiencia homogénea y de alta calidad en todos los puntos de contacto.
- Sostener la fidelización de los pacientes a través de la excelencia clínica y el trato humanizado.
- Respaldar la expansión futura del modelo sin comprometer la integridad del servicio.

### **Descripción de Socios y/o Alianzas que Requiere el Emprendimiento**

Para el funcionamiento de la IPS Eunoia se requiere servicios de empresas complementarias para poder llevar a cabo todos los procesos.

➤ **Servicios de Limpieza y Mantenimiento:**

Se contratará una empresa experta en normativa de salud y seguridad clínica, con la finalidad de propiciar un ambiente seguro y saludable para los pacientes. Adicional, este servicio garantizará el buen funcionamiento de los equipos y sistemas.

➤ **Servicios de Administración de Personal:**

Esta empresa se encargará de realizar las contrataciones de nuevos colaboradores, garantizando que el centro cuente con personal cualificado y competente. Asimismo, se encargará de coordinar con la gerencia para implementar programas de formación y desarrollo del personal, impactando positivamente en sus habilidades y competencias.

➤ **Servicio de Alimentación:**

Al tener hospitalización en el centro se requiere alimentar a los pacientes de acuerdo con sus necesidades dietéticas, proporcionando comida balanceada y nutritiva para su bienestar. Adicional esta empresa establecerá horarios regulares de comida asegurando que los pacientes la reciban de manera oportuna. Y serán los responsables de atender la cafetería del centro.

➤ **Vigilancia:**

Se contratará una empresa de vigilancia para que preste sus servicios en el centro con personal las 24 horas del día, con la finalidad de garantizar la seguridad de los pacientes. Este servicio podrá controlar que personas ingresan y salen, previniendo el ingreso de personas no autorizadas.

➤ **Servicios Legales y Consultoría:**

Se enfocarán en los aspectos legales y regulatorios del centro para cumplir con toda la normativa. También garantizarán la protección de derechos de los pacientes; recibiendo un

trato digno y la atención médica adecuada. Adicional, la firma proporcionará servicios en seguridad y salud en el trabajo para cumplir con todas las regulaciones.

➤ **Laboratorio Clínico:**

Se establecerá un contrato de interdependencia de servicios con un laboratorio clínico para el procesamiento de muestras en caso de que se requiera en el diagnóstico, seguimiento de tratamiento y monitoreo constante de los pacientes.

El centro requiere alianzas estratégicas para mejorar la calidad del servicio, optimizando su funcionamiento y facilitar el acceso a la comunidad. Es fundamental realizar alianzas con instituciones de salud pública y privada como hospitales y clínicas de salud mental con la finalidad de que puedan remitir los pacientes que requieran una tratamiento más especializado e intensivo. Por otro lado, los centros de atención primaria pueden derivar pacientes cuando el tratamiento sea enfocado en salud mental. Por otro lado, se debe implementar alianzas con organizaciones sin ánimo de lucro enfocadas en salud mental, con la finalidad de que Eunoia pueda ofrecerles un tratamiento a las personas que asisten a los programas. Adicional, esto ayuda en que el centro pueda tener mayor publicidad sobre los servicios que se ofrecen.

También Eunoia se asociará con una red de profesionales de psicólogos y psiquiatras, ya que cuando el paciente requiera una intervención intensiva o hospitalización prolongada, pueden asistir al centro para recibir el tratamiento adecuado.

### **Procesos de Negocio**

A continuación, se describe modelo de atención integral de Eunoia, que da luego paso a la ruta de atención de prestación del servicio, que se constituye como el núcleo operativo y conceptual de los servicios ofrecidos por esta IPS, alineado con las disposiciones legales y normativas para el

tratamiento de patologías mentales, incluso las consideradas de alto costo, que buscan garantizar la continuidad en la asistencia a través de la articulación de los requerimientos técnico-administrativos, técnico-financieros y clínicos necesarios para lograr calidad en el servicio, sostenibilidad operativa y una integración efectiva con otros actores del sistema de salud.

***Modelo de atención integral de Eunoia:***

Eunoia define su modelo de atención integral a partir de directrices de orden nacional que buscan coordinar las acciones entre diferentes niveles y actores del sistema de salud para una cobertura efectiva y temprana hacia las patologías en salud mental. Una de estas directrices, que además se convierte en un pilar para la operación de la IPS es la Resolución 4886 de 2018 del Ministerio de Salud y Protección Social, mediante la cual se adopta la Política Nacional de Salud Mental como una guía de obligatorio cumplimiento para todos los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) en Colombia (Ministerio de Salud y Protección, 2018).

Los ejes de la Política Nacional de Salud Mental se integran a las fases del modelo que Eunoia plantea:

**Tabla 3**

*Modelo de atención integral de Eunoia*

<b>FASE</b>	<b>EJE DE LA POLÍTICA</b>	<b>INTERACCIÓN</b>
Valoración Integral	Promoción de la convivencia y salud mental en los entornos	En Eunoia no solo se evalúa la condición clínica, sino también los determinantes sociales y el contexto del paciente.
Detección Temprana	Prevención de problemas de salud mental	Se garantizan intervenciones oportunas para minimizar el riesgo de evolución hacia etapas más graves.
Protección Específica y Diagnóstico	Atención Integral	Se asegura que los diagnósticos se realicen con criterios clínicos actualizados y que las medidas de protección se ajusten a la situación de cada persona.

<b>FASE</b>	<b>EJE DE LA POLÍTICA</b>	<b>INTERACCIÓN</b>
Tratamiento	Atención Integral	Se garantiza el acceso a terapias, medicamentos y procedimientos conforme a las guías de práctica clínica.
Rehabilitación	Rehabilitación Integral e Inclusión Social	Se fomenta el restablecimiento de la funcionalidad y la integración a la comunidad.
Seguimiento Postalta	Gestión, Articulación y Coordinación Intersectorial	Se asegura la continuidad de la atención y el acompañamiento después del egreso, inclusive de otros actores del sistema.

Fuente: Elaboración propia.

Con la identificación de la importancia de una correcta integración de actores sectoriales e intersectoriales que requiere un modelo efectivo para la atención de la salud en Colombia, también toman participación las herramientas que permiten la articulación y gestión del sistema de salud desde el nivel nacional hacia los territorios. La ubicación geográfica de Eunoia no solo es una alternativa para la población de la sabana de Bogotá, de la misma ciudad y de otros municipios del departamento, sino que permite también el alcance a pacientes del sur del departamento de Boyacá. Por lo anterior, contar con una política que elimine barreras de acceso al sistema y fortalezca las autoridades sanitarias en los territorios resulta un factor clave para un modelo que no funciona por sí solo, sino que depende de la correcta interacción con otros actores en distintos niveles.

Una de las herramientas que permite mayor acceso e integración del sistema es el Modelo de Acción Integral Territorial MAITE, adoptado mediante Resolución 2626 de 2019 y complementariamente con la Resolución 1147 de 2020 del Ministerio de Salud y Protección Social, que busca que los integrantes del sistema de salud respondan efectivamente a las prioridades en salud de las poblaciones, haciendo partícipes y líderes a los departamentos o distritos (Ministerio de Salud y Protección Social, 2019a).

Esta herramienta establece unas líneas mínimas de acción o dimensiones que Eunoia sigue para el diseño de su modelo:

- a. **Aseguramiento:** Garantizar que todos los usuarios tengan cobertura efectiva para acceder a los servicios de salud mental ofrecidos por Eunoia, incluyendo hospitalización, terapias y tratamientos especializados. Un correcto tratamiento necesita constancia y “el aseguramiento se constituye en la puerta de entrada al sistema de salud” (Ministerio de Salud y Protección Social, 2019, p. 12).
- b. **Salud pública:** Integrar programas comunitarios de promoción y prevención en salud mental, en alianza con instituciones educativas, empresas y organizaciones territoriales.
- c. **Prestación de servicios:** Fortalecer redes integradas que faciliten la referencia y contrarreferencia entre Eunoia y otros prestadores de servicios de salud.
- d. **Talento humano en salud:** Desarrollar planes de capacitación continua para el personal, con énfasis en nuevas terapias, terapias alternativas, manejo de crisis y atención humanizada.
- e. **Financiamiento:** Establecer mecanismos que aseguren la sostenibilidad económica de los programas y el uso eficiente de los recursos. Resulta clave la gestión adecuada de la cartera, pues un componente importante de los ingresos de Eunoia derivan de convenios interinstitucionales y dependen de las EPS, para los cual, el diseño de los acuerdos comerciales y condiciones de pago serán el plan de ruta para la gestión adecuada de los recursos.

- f. **Enfoque diferencial:** Adaptar la atención a grupos vulnerables y minorías, garantizando la accesibilidad y calidad través de planes de formación sociocultural para los profesionales de Eunoia.
- g. **Intersectorialidad:** Establecer alianzas con entidades educativas, de empleo y protección social para favorecer la reintegración social de los pacientes, así como las actividades que junto con el sector privado se adelanten en materia de prevención y capacitación.
- h. **Gobernanza:** Dar el poder a los pacientes de Eunoia, a los usuarios del sistema y a la comunidad de participar en las actividades que evolucionen el desempeño de las autoridades sanitarias locales en la meta de favorecer el acceso afectivo al sistema de salud.

***Proceso de atención de Eunoia:***

Una vez resaltadas las iniciativas y directrices de orden nacional que sirven de marco para la gestión operativa de Eunoia, se define el proceso de atención de la siguiente manera:

➤ **Referencia y Contrarreferencia:**

- Se identifica la necesidad de remitir a un paciente a un centro especializado para que pueda tener un diagnóstico y tratamiento adecuado.
- Se contacta a la IPS para conocer la disponibilidad del servicio y se reenvía toda la información clínica del paciente, incluido el formulario de remisión.
- Se coordina el ingreso del paciente y se inicia con el proceso de admisión y evaluación.
- En caso de identificar una necesidad de contrarreferencia, es decir, el retorno del paciente a la institución inicial se realizará bajo los protocolos establecidos.

➤ **Admisión y Evaluación de Pacientes:**

- A través de una demanda espontánea, el paciente asiste al centro de bienestar mental para solicitar ayuda.
- El analista administrativo lo recibe en la recepción y solicita que llene los datos personales para iniciar su atención.
- Los profesionales (psiquiatra y psicólogo) empiezan con una evaluación inicial para definir un diagnóstico. Este proceso va a incluir: exámenes físicos, pruebas psicológicas y entrevistas. Y se completa la historia clínica del paciente.
- Basándose en el diagnóstico se establece un plan de tratamiento personalizado entre el psicólogo, psiquiatra y trabajador social. Dentro de las opciones de tratamiento se pueden incluir terapias, medicación y programas de habilidades.
- Dependiendo el diagnóstico del paciente se define su admisión al centro para hospitalización o manejo ambulatorio.
- Una vez el paciente es admitido empieza con su tratamiento.

➤ **Planificación del Tratamiento**

- De acuerdo con la evaluación inicial se determina el diagnóstico del paciente.
- El equipo multidisciplinario del centro identifica las necesidades que tiene el paciente y se define el apoyo emocional, manejo de síntomas y desarrollo de habilidades.
- Se establecen los objetivos del tratamiento (ambulatorio u hospitalario) y se socializan con el paciente. El paciente en caso de querer recibir el tratamiento debe firmar un consentimiento informado.
- Se seleccionan las intervenciones apropiadas para alcanzar los objetivos propuestos. Se selecciona el enfoque terapéutico (técnicas y estrategias) y se definen la cantidad de sesiones.

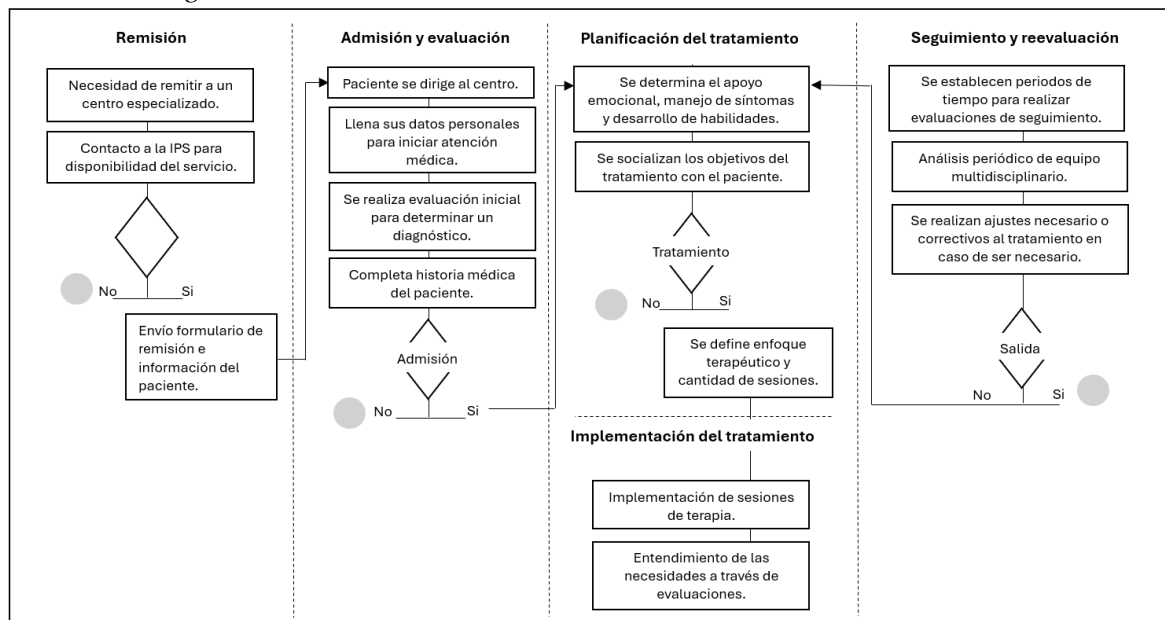
- El plan de tratamiento empieza y el paciente comienza a recibir las intervenciones planificadas.
- El plan de tratamiento se monitorea para evaluar la eficacia y realizar los ajustes necesarios o incluso modificar el enfoque del tratamiento.

➤ **Implementación del Tratamiento:**

- Se llevan a cabo las sesiones de terapia siguiendo el enfoque terapéutico y técnicas planificadas.
- Durante el proceso se seguirá entendiendo las necesidades del paciente a través de evaluaciones adicionales como: encuestas, entrevistas, etc.
- Una vez comience el programa es importante evaluar la eficacia de este.

➤ **Seguimiento y Reevaluación:**

- Se van a establecer periodos de tiempo para realizar evaluaciones de seguimiento. Se pueden recolectar los datos a través de entrevistas, encuestas, pruebas psicométricas, etc.
- Después de recopilar los datos es importante analizarlos con un equipo multidisciplinario (psiquiatra, psicólogo y trabajador social), inclusive de otros actores del sistema de salud.
- Con base en los acuerdos se establece seguir con el tratamiento inicial o realizar ajustes para tener los resultados esperados.

**Figura 4***Proceso de negocio de Eunoia*

Fuente: Elaboración propia

### Aspectos Legales para la Puesta en Marcha del Emprendimiento

Uno de los requisitos legales que se debe cumplir es el proceso de habilitación de una IPS psiquiátrica. El ministerio de salud y protección social es el encargado de establecer las condiciones para la atención de pacientes en las diferentes modalidades de servicio. De acuerdo con la resolución 3100 de 2019 del Ministerio de Salud y Protección Social, detalla los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicios de salud a través de 3 aspectos: capacidad técnico – administrativa, suficiencia patrimonial y financiera y capacidad tecnológica y científica

#### *Condiciones de Capacidad Técnico - Administrativa:*

Para establecer la personería jurídica de la institución se debe considerar la naturaleza, modalidad y tipo. Eunoia será de derecho privado con ánimo de lucro. El tipo de sociedad mediante

el cual se dará origen a la organización será mediante una Sociedad por Acciones Simplificada que contará con 3 accionistas.

Para la inscripción en el Registro Especial de Prestador de Servicios de Salud – REPS se deberá anexar certificado de existencias y representación legal donde se especifique la ubicación de la sede en donde se va a operar.

La IPS debe contar con registros contables por lo cual se gestionarán los siguientes requisitos:

1. Certificado de Existencia y Representación Legal vigente.
2. Fotocopia del RUT.
3. Estados financieros de apertura.
4. Certificado de cuenta bancaria cuyo titular sea la Institución
5. Libros oficiales registrados ante el ente correspondiente, cuando aplique.

***Condiciones de Suficiencia Patrimonial y Financiera:***

El cumplimiento de estas condiciones posibilita la estabilidad financiera de Eunoia en el mediano plazo, que tenga liquidez suficiente y cumplimiento de obligaciones a corto plazo; las cuales se evidencian con los estados financieros de constitución certificados por el contador.

- a. Patrimonio: el capital inicial será para cubrir los costos de habilitación, compra de equipos, predio, adecuación del centro y contratación de personal.

Adicional dentro del patrimonio se contará con una infraestructura donde opera el centro en Cajicá. Asimismo, se incluirá el mobiliario, equipos médicos, insumos y medicamentos.

Para poder cumplir con las condiciones; se debe demostrar que el patrimonio total estará por encima del 50% de capital social.

- b. Obligaciones Mercantiles: se realizará el trámite con el registro mercantil para la operación legal del centro, formalizando a Eunoia como una empresa con ánimo de lucro. Se

mantendrán flujos de caja por 3 a 6 meses que cubra con los gastos operacionales (administrativo, asistenciales, insumos, servicios, créditos). Para poder cumplir con las condiciones; las acreencias incumplidas a favor de terceros vencidas en más 360 días deberán estar por encima del 50% de pasivo corriente.

- c. Obligaciones Laborales: se realizarán las respectivas contrataciones del personal estableciendo sus contratos de trabajo y estableciendo sus jornadas laborales para la operación del centro las 24 horas del día. Para poder cumplir con las condiciones; las obligaciones laborales vencidas en más 360 días deberán estar por encima del 50% de pasivo corriente.

***Condiciones de Capacidad Tecnológica y Científica:***

Estas condiciones tienen el objetivo de proteger y dar seguridad a los usuarios.

- a. Condiciones de capacidad tecnológica: Eunoia contará con una infraestructura tecnológica adecuada con equipos informáticos para gestionar y almacenar adecuadamente la historia clínica de los pacientes, acceso a bases de datos del sistema de salud y manejo de las citas programadas. También tendrá un software de historia clínica electrónica para registrar, actualizar y consultar estas, cumpliendo con la normativa de privacidad y protección de datos personales (Ley 1581 de 2012). Este software permitirá la integración del proceso de facturación y asignación de citas.

Adicional el centro contará con sistemas de monitoreo y evaluación; es decir, habrá herramientas tecnológicas estandarizadas y validadas para los diagnósticos y seguimiento de los pacientes. En cuanto a la prescripción de medicamentos habrá un sistema para gestionar de manera segura la prescripción y seguimiento de los tratamientos farmacológicos.

Por otro lado, Eunoia contará con un contrato de interdependencia con un laboratorio para la toma de muestras, con la finalidad de realizar un mejor diagnóstico, seguimiento y validar la evolución de los pacientes.

- b. Condiciones de capacidad científica: Eunoia tendrá personal profesional capacitado (psiquiatras, psicólogos, enfermeras, auxiliar de enfermería y trabajador social) que cumpla con los requisitos académicos y profesionales para ejercer en Colombia. Por otro lado, para seguir formando y actualizando al personal se realizarán programas de educación continua enfocados en las nuevas investigaciones, tecnologías para el diagnóstico y seguimiento y efectividad de enfoques terapéuticos.

Asimismo, el centro contará con guías de práctica clínica actualizadas y adaptadas a las patologías más frecuentes basadas en la evidencia clínica, que permiten un mejor resultado en los tratamientos. Estos protocolos permitirán la adaptación de los tratamientos a las necesidades individuales de los pacientes a través de enfoques personalizados y adecuados a cada persona.

#### **Tabla 4**

##### *Estándares de habilitación; Hospitalización de baja complejidad*

<b>Estándar</b>	<b>Criterio</b>
Talento Humano	Eunoia cuenta con especialistas con títulos de educación superior o certificados de aptitud profesional como: psiquiatras, psicólogos, trabajadores sociales, enfermeras y auxiliares de enfermería. Estos profesionales contarán con autorización del ejercicio expedido por la autoridad competente, registrado en el Rethus. Los médicos contarán con certificado de formación en soporte vital básico. Adicional tendrán la constancia de formación continua en la atención integral en salud de las personas víctimas de violencia sexual.
Infraestructura	Se contará con la licencia de construcción de la edificación para uso exclusivo de salud.

El establecimiento tendrá tanques de almacenamiento de agua que cuente con reserva de 24 horas de servicio continuo (600 l/ día por cama) y una planta eléctrica.

La construcción tendrá un ascensor para facilitar la movilidad entre las dos plantas con capacidad para transportar camillas.

En casos de evacuación de emergencia habrá escaleras y rampas de material antideslizante, uniformes y con pasamanos en ambos lados.

La edificación contará con suministro de agua, energía eléctrica, conexión a red de alcantarillado y sistemas de comunicaciones.

Los diferentes ambientes tendrán ventilación e iluminación natural y artificial.

Áreas de circulación libres de obstáculos para facilitar la movilidad de pacientes, usuarios, equipos biomédicos, etc.

Cada planta tendrá visible señalización y planos de las rutas de evacuación, salidas de emergencia y punto de encuentro.

Contará con un área para el uso técnico de los elementos de aseo y unidades sanitarias específicas para la desinfección.

Todos los pisos serán antideslizantes, impermeables, lavables y resistentes a procesos de lavado y desinfección.

El techo y las paredes serán impermeables, lavables, de superficie lisa y continua.

Al haber servicio de hospitalización habrá central de enfermería.

Habrán ambientes dedicados únicamente para entrevistas con un tamaño mínimo de 4 m<sup>2</sup>.

Habrán áreas de estacionamiento de camillas y sillas de ruedas.

Las habitaciones de los pacientes cumplirán con los siguientes requisitos:

- Tamaño mínimo de 16m<sup>2</sup>

- Equipadas con lavamanos, sanitario, ducha, área de guardarropa y sistema de llamado de enfermería.

Se contará con una sala de visitas, unidades sanitarias discriminadas por sexo y ambiente para almacenamiento y distribución de alimentos.

#### Dotación

Se llevará registro de los equipos biomédicos requeridos para la prestación del servicio.

Habrán programas de mantenimiento preventivo y hojas de vida de los equipos biomédicos.

Se contará con programas de capacitación para el uso de los dispositivos de equipos biomédicos.

Hará un carro de paro para situaciones de emergencia en cada piso.

Se contará con equipos de telecomunicaciones de doble vía y conectividad para notificar a la red de Donación y Trasplantes.

Para el servicio diario habrá: monitores de signos vitales, material de inmovilización para adultos, oxímetro de pulso, camillas, tensiómetros, termómetros, etc.

Medicamentos, dispositivos médicos e insumos	<p>Contará con camas hospitalarias. Habrà disponibilidad de: Bomba de infusión, glucómetro, silla de ruedas, tensiómetro para adultos, fonendoscopio, equipo de órganos de los sentidos, electrocardiógrafo y oxígeno medicinal.</p> <p>Se llevará registro de todos los medicamentos requeridos y el soporte documental de todos los dispositivos médicos que cuenten con registro del INVIMA. Se tendrá información documentada de los procesos generales que se llevan con los medicamentos (selección, adquisición, almacenamiento, control fechas de vencimiento, etc.). Y tendrá la documentación que garanticen dichas condiciones. Se contará con programas de farmacovigilancia y tecnovigilancia para garantizar el uso de medicamentos y dispositivos médicos. Se garantizará el almacenamiento adecuado en las condiciones apropiadas para mantener la calidad de los medicamentos. Aplicación de protocolos de lavado de manos o higienización. Se contará con paquetes para manejo de derrames y rupturas de medicamentos. El carro de paro contará con la dotación definida de acuerdo con el manual Res 3100 de 2019. Habrà dispositivos médicos, insumos y medicamentos para pacientes psiquiátricos.</p>
Procesos prioritarios	<p>Cuenta con información documentada de buenas prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos institucionales seguros (programa de seguridad del paciente, capacitación interna de seguridad en procesos, frecuencia eventos adversos, monitorizar aspectos claves de la seguridad del paciente)</li> <li>- Procesos asistenciales seguros</li> <li>- Incentivar buenas prácticas que mejoren la actuación de los profesionales.</li> <li>- Involucrar a los pacientes y red de apoyo en la seguridad</li> <li>- Ingreso y egreso al servicio, manejo hospitalización, rondas médicas, entregas de turnos, control de líquidos, cuidados de enfermería y administración de medicamentos.</li> </ul> <p>Se tendrás documentos que promuevan la política de seguridad, control de infecciones y optimización del uso de antibióticos. Se documentarán las actividades y procedimientos que se llevan a cabo en cada uno de los servicios (atención médica inicial, criterios para referir o remitir a un paciente, protocolos de atención para intentos de suicidio y síndrome de abstinencia y planes de emergencias). Habrà soportes documentales de acciones de formación continua.</p>

Se definirá las guías de práctica clínica de cada uno de los servicios. Procedimientos establecidos que garanticen el cumplimiento del no reúso de dispositivos médicos, o si el fabricante lo autoriza se podrá reusar.

Procedimiento documentado para la referenciación de pacientes.

Se contará con un documento del proceso para atención a las víctimas de violencia sexual y conformación del equipo para su atención.

Se cuenta con información documentada de las condiciones de almacenamiento, conservación, control de fechas de medicamentos, dispositivos médicos y kits de derrames de medicamentos.

Historia clínica y registros

Toda atención llevará el proceso de apertura de historia clínica.

Se establecerá un procedimiento para garantizar una única historia clínica, garantizando la confidencialidad y la seguridad.

Las historias clínicas y registros asistenciales se diligencian de manera clara en el sistema definido.

Cada anotación tendrá el registro de la fecha, hora y autor.

El diligenciamiento de los registros de atención se realiza de manera simultánea durante la atención.

Se conservarán en archivo digital donde estén protegidos legalmente de la reserva.

Se cuenta con procedimiento informado para que usuario apruebe la intervención (previa información de los beneficios, riesgos, alternativas e implicaciones).

Se almacenarán las historias clínicas a través de archivo digital cumplimiento las características de autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad de documentos.

El registro de historias clínicas se hará según la Resolución 1995 de 1999 y toda la normatividad adicional vigente para este fin.

Interdependencia

Se contratarán servicios de interdependencia como:

- Laboratorio clínico e imágenes diagnósticas
- Servicio de transporte asistencial
- Servicio farmacéutico
- Fisioterapia
- Servicio de apoyo hospitalario (alimentación, aseo, lavandería, vigilancia y mantenimiento).

Existirá un contrato entre las partes donde se documente: calidad del servicio, procedimientos, tiempos de entrega y supervisión.

Fuente: Elaboración propia con base en información del Ministerio de Salud y Protección Social

(2014)

## **Análisis de riesgos**

El análisis de riesgos es crucial para anticipar, mitigar y gestionar los factores que pueden afectar la viabilidad, operación y sostenibilidad de Eunoia. A continuación, se describen los principales riesgos clasificados por áreas, junto con sus impactos, probabilidades y estrategias para afrontarlos.

### ***Riesgos financieros***

#### 1. Retrasos en pagos y desfinanciamiento

- **Impacto:** Alto. Puede comprometer el flujo de caja y la operación normal.
- **Probabilidad:** Moderada a alta.
- **Estrategias:** Diversificar fuentes de ingreso (convenios privados, servicios complementarios), implementar sistemas digitales robustos para facturación y seguimiento, y mantener reservas financieras o líneas de crédito para momentos críticos.

#### 2. Incremento de costos operativos

- **Impacto:** Moderado. Afecta rentabilidad si no se controla.
- **Probabilidad:** Moderada.
- **Estrategias:** Control periódico de presupuestos, negociaciones continuas con proveedores y contratos flexibles.

### ***Riesgos normativos***

#### 3. Cambios en regulación sanitaria

- **Impacto:** Alto. Puede requerir adaptaciones costosas o retrasos.
- **Probabilidad:** Moderada.

- **Estrategias:** Vigilancia regulatoria constante, participación en gremios y planes flexibles para adaptación rápida.

#### 4. Dificultades en certificaciones y habilitaciones

- **Impacto:** Moderado. Puede limitar la operación si no se cumple.
- **Probabilidad:** Moderada.
- **Estrategias:** Equipo especializado para certificaciones, calendarización anticipada, capacitación continua.

### *Riesgos operativos*

#### 5. Escasez o rotación de talento especializado

- **Impacto:** Alto. Reduce la capacidad de prestación.
- **Probabilidad:** Moderada.
- **Estrategias:** Políticas atractivas de reclutamiento y retención, programas de desarrollo profesional, alianzas con universidades.

#### 6. Fallas tecnológicas o de infraestructura

- **Impacto:** Moderado a alto. Afecta la calidad y la continuidad del servicio.
- **Probabilidad:** Moderada.
- **Estrategias:** Inversión en infraestructura robusta, planes de contingencia, soporte técnico permanente.

### *Riesgos del mercado*

#### 7. Competencia creciente y sustitución de servicios

- **Impacto:** Moderado. Puede reducir cuota de mercado
- **Probabilidad:** Alta

- **Estrategias:** Diferenciación por innovación, calidad, experiencia del paciente y fidelización.

#### 8. Variabilidad en demanda y preferencias del usuario

- **Impacto:** Moderado. Puede afectar ingresos y planificación.
- **Probabilidad:** Moderada.
- **Estrategias:** Diversificación de canales y servicios, monitoreo y ajuste según tendencias

### *Riesgos sociales y de reputación*

#### 9. Estigma social asociado a la salud mental

- **Impacto:** Moderado a alto. Limita captación y aceptación.
- **Probabilidad:** Moderada.
- **Estrategias:** Campañas educativas, sensibilización continua, posicionamiento ético y profesional.

#### 10. Incidentes clínicos o errores operativos

- **Impacto:** Alto. Pueden generar sanciones y dañar imagen.
- **Probabilidad:** Baja a moderada.
- **Estrategias:** Protocolos estrictos, capacitación constante, sistema de reporte y manejo de eventos adversos.

### *Riesgos estratégicos*

#### 11. Desalineación de objetivos y falta de adaptabilidad

- **Impacto:** Alto. Puede poner en riesgo la dirección de Eunoia
- **Probabilidad:** Baja.

- **Estrategias:** Revisiones periódicas del plan estratégico, cultura organizacional flexible y orientada a resultados

## 12. Dependencia de pocos clientes o alianzas

- Impacto: Moderado.
- Probabilidad: Moderada.
- Estrategias: Diversificación de cartera y desarrollo de productos complementarios.

La gestión integral y preventiva de estos riesgos es esencial para la sostenibilidad y éxito de Eunoia en el contexto dinámico y complejo del sector salud mental en Colombia. Se implementará un sistema de gestión de riesgos con monitoreo continuo, actualización periódica y planes de acción claros que permitan responder ágil y eficazmente frente a cualquier eventualidad.

## **Descripción de las Operaciones Requeridas por el Emprendimiento**

### **Instalaciones que Requiere el Emprendimiento**

Eunoia se ubicará en Cajicá - Cundinamarca y tendrá una infraestructura para atender a los pacientes de acuerdo con sus necesidades. La IPS tendrá una distribución que destaque un enfoque innovador y humanizado.

El tamaño de la edificación sería un total del 600 m<sup>2</sup> de dos plantas con la licencia de construcción de edificación de uso exclusivo de salud. Esta construcción será de estructura sismo resistente con paredes de bloque resistente y paredes perimetrales con protección contra el ruido. Constará en sus instalaciones de una planta eléctrica, tanque de almacenamiento de agua con reservas mínimas de 24 horas de servicio, sistema aire acondicionado y calefacción. El piso de la edificación será tipo vinilo industrial, con la finalidad de que sean antideslizantes, impermeables y resistentes para la limpieza y desinfección del lugar. En cuanto a las paredes serán impermeables,

lavables y de superficie lisa. Las instalaciones contarán con suministro de agua, energía eléctrica, conexión a red de alcantarillado y sistemas de comunicaciones.

La edificación al ser de 2 plantas tendrá un ascensor para facilitar la movilidad de los pacientes, el mismo con capacidad para transporte de camillas. Y para casos de emergencia habrá escaleras y rampas con los respectivos pasamanos para garantizar la seguridad de los pacientes. Cada planta contará con señalización y planos de las rutas de evacuación, salidas de emergencias y puntos de encuentro. Así también las áreas de circulación serán amplias y libres de obstáculos para facilitar la movilidad en cualquier momento.

Adicional, todos los espacios del centro estarán monitoreados con cámaras de video para poder hacer un seguimiento administrativo de las instalaciones con sistema de alarmas en caso de emergencia. Toda la infraestructura se ajusta a los estándares de habilitación para su correcto funcionamiento. A continuación, se detalla la distribución de la IPS.

#### ***Primera Planta (ver figura 4):***

##### Entrada y recepción

- Ubicación: Zona frontal
- Características: Diseño abierto y luminoso, con una recepción minimalista y comfortable. Hay áreas de espera con asientos cómodos, plantas y elementos decorativos que transmitan calma y seguridad.
- Función: Punto de bienvenida y orientación para los usuarios, con personal capacitado para recibir a los pacientes y guiarlos, así como de dar toda la información del centro para los leads.

##### Cafetería y espacio de relajación

- Ubicación: Con vista hacia el jardín interior.

- Características: Área de café con mesas, sillas y opciones de alimentos saludables. Ambiente cómodo con acceso a revistas, libros y música tranquila. Habrá un espacio para almacenamiento de alimentos.
- Función: Espacio para la relajación y el esparcimiento de los pacientes, los familiares y el personal.

#### Oficinas administrativas:

- Ubicación: A lado de la recepción, separada de las áreas terapéuticas.
- Características: Oficinas para la administración y coordinación del centro, con espacios para reuniones y supervisión de las operaciones.
- Función: Gestión del centro integral y coordinación de los servicios.

#### Área de psicología y psiquiatría

- Ubicación: Cerca de la entrada, pero con un diseño que permita privacidad y tranquilidad.
- Características: Consultorios individuales, cada uno diseñado con muebles cómodos, luz natural, y una decoración cálida para fomentar un ambiente seguro. Cada consultorio tendrá aislamiento acústico para garantizar la comodidad y privacidad del paciente. Así mismo, cada consultorio tendrá muebles y distribución diferente para que los pacientes elijan aquel que les gusta más. Adicional cada consultorio contará con camillas para revisión médica del paciente. Se contará con un espacio para terapia grupal. Este espacio tendrá ambientes dedicados exclusivamente para entrevistas con un tamaño mínimo de 4m<sup>2</sup>.
- Función: Espacios para terapia individual, consultas psiquiátricas y sesiones de terapia grupal.

#### Área de fisioterapia

- Ubicación: Cerca de los consultorios de psicología y psiquiatría, pero en una sección separada para evitar interrupciones.
- Características: Sala amplia con equipos de fisioterapia, colchonetas, y áreas para ejercicios de rehabilitación física. Diseño con mucha luz natural y amplitud para la comodidad de los pacientes.
- Función: Rehabilitación física y actividades de movimiento terapéutico.

### Zona de esparcimiento

- Ubicación: En frente del jardín, con fácil acceso desde todas las áreas.
- Características: Amplio espacio dividido en tres secciones, interconectadas entre ellas de tal manera que se cuente con una sala de manualidades con mesas amplias, materiales diversos para trabajos manuales y decoración vibrante; estudio de baile y/o clases grupales de tal manera que sea una sala con espejos, suelo de madera, equipo de sonido y espacio suficiente; sala de yoga, meditación o del sueño, el cual será un espacio tranquilo con iluminación suave y natural, colchonetas de yoga, y una atmósfera de calma.
- Función: Fomentar el esparcimiento, la relajación y el desarrollo de habilidades creativas y físicas.

### Zona de adicciones

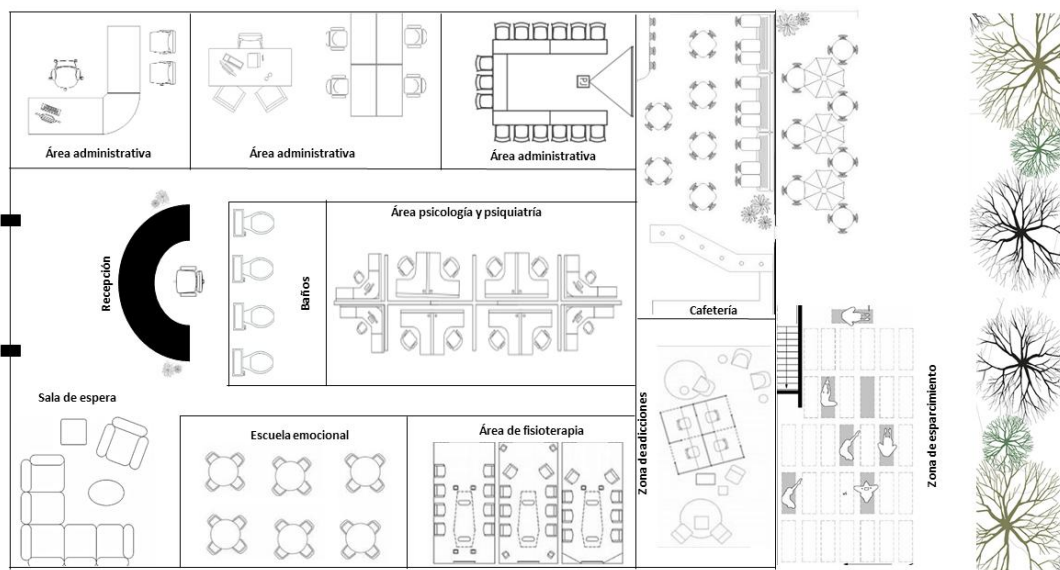
- Ubicación: Zona separada y discreta, con acceso independiente para mayor privacidad.
- Características: Espacios diseñados para sesiones individuales y grupales, con una decoración neutral y acogedora. Hay áreas específicas para terapia educativa y talleres enfocados en la rehabilitación desde una perspectiva educativa.
- Función: Tratamiento y apoyo para personas con adicciones, con un enfoque no de prohibición sino de educación y reintegración.

### Escuela emocional

- Ubicación: Cerca a la recepción, accesible para todos los pacientes y para sus acompañantes.
- Características: Salón multiusos con sillas modulares, pizarras interactivas y materiales didácticos. El ambiente es acogedor y adaptable para talleres, clases y sesiones educativas.
- Función: Espacio para talleres sobre inteligencia emocional, manejo del estrés, hábitos saludables, entre otros.

### Jardín interior

- Ubicación: En el centro, en todo el corazón de Eunoia, conectando todas las áreas.
- Características: Espacio al aire libre con jardines, senderos, bancos y zonas de relajación. Espacio para conectar con la naturaleza.
- Función: Espacio para la meditación, relajación, terapia al aire libre, caminar, conversar con más personas.

**Figura 5***Plano primera planta*

Fuente: Elaboración propia

***Segunda Planta (ver Figura 5):*****Habitaciones unipersonales**

- Ubicación: Distribuidas a lo largo de los pasillos de la segunda planta, con un diseño que prioriza la privacidad y el confort.
- Características: Cada habitación es individual con un tamaño de 16 m<sup>2</sup>, con amplias ventanas para aprovechar la luz natural y vistas al jardín. La decoración es minimalista y acogedora, con colores suaves que promuevan la calma. Las habitaciones están equipadas con una cama hospitalaria con sistema de llamado de enfermería, un escritorio, una silla ergonómica, guardarropa y baño privado (sanitario y ducha).
- Función: Espacio privado para que los pacientes descansen y se recuperen en un ambiente tranquilo, respetando su espacio personal.

### Sala de descanso comunal

- Ubicación: En el centro de la segunda planta, fácilmente accesible desde todas las habitaciones.
- Características: Es un espacio acogedor con sofás, sillones y mesas bajas para que los pacientes puedan relajarse fuera de sus habitaciones. La sala está equipada con estanterías llenas de libros, juegos de mesa, un televisor y una pequeña estación de bebidas que incluye té, agua, y aperitivos saludables. La decoración incluye plantas, iluminación suave y elementos de arte que transmiten tranquilidad. Cerca a esta área habrá estacionamientos de camillas y sillas de ruedas, también unidades sanitarias exclusivas de desinfección.
- Función: Este es un lugar para que los pacientes socialicen, lean, se diviertan, o simplemente descansen en un ambiente relajante.

### Zona de relajación / Spa

- Ubicación: Al final de la segunda planta, en una zona más apartada y tranquila.
- Características: Un espacio diseñado para el descanso profundo y la relajación, que puede incluir una pequeña sauna, áreas de masaje, un rincón de meditación con camas o sillas reclinables, y/o un espacio para terapia sensorial con aceites y diferentes esencias. La iluminación es suave, con música ambiental y aromas relajantes.
- Función: Promover el bienestar físico y mental de los pacientes, permitiéndoles acceder a técnicas de relajación complementarias a sus tratamientos.

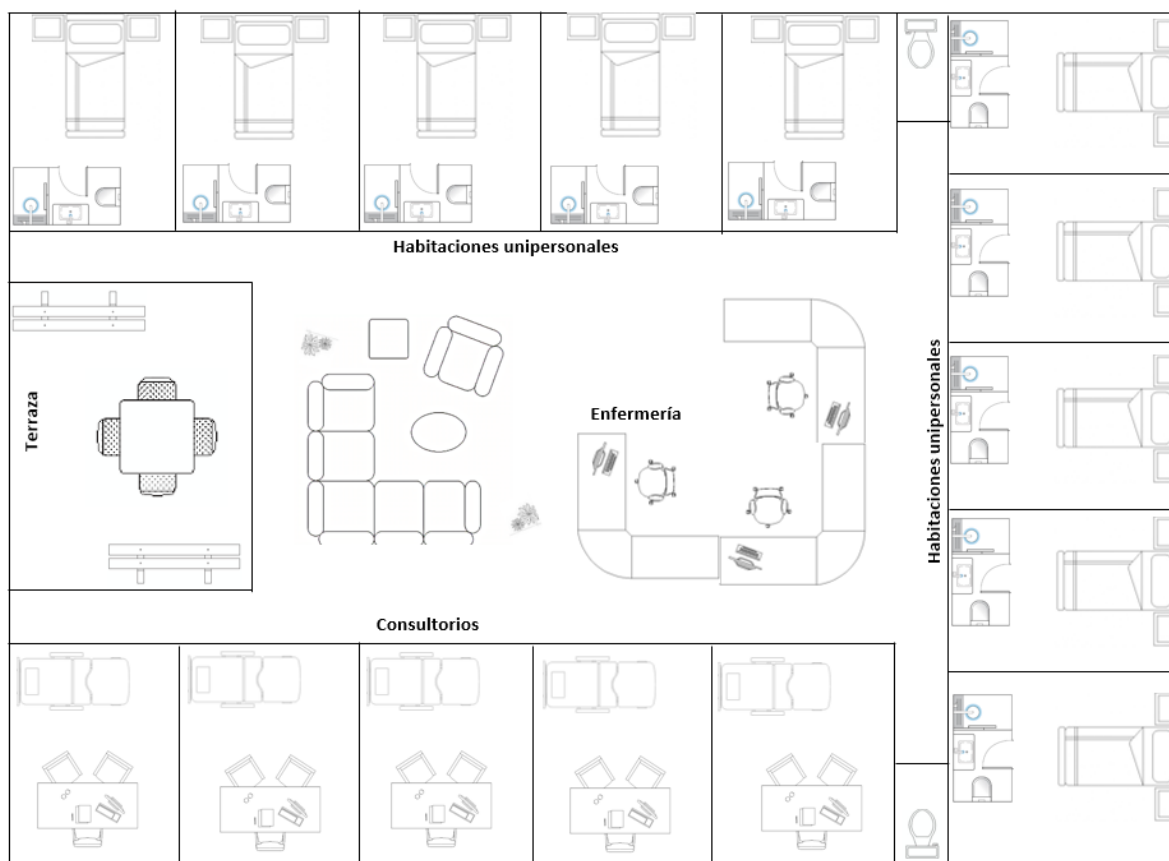
### Enfermería

- Ubicación: Cerca del área central, con fácil acceso a las habitaciones.

- Características: Un puesto de trabajo para el personal de enfermería, equipado con todo lo necesario para la atención y monitoreo de los pacientes. Aquí se almacenan medicamentos, equipos de emergencia e historias clínicas de los pacientes.
- Función: Proveer atención médica rápida, oportuna y eficiente en cualquier momento que se requiera, con la capacidad de responder a emergencias de manera inmediata.

### Terraza

- Ubicación: Con acceso desde el pasillo principal.
- Características: Amplia terraza amueblada con sillas, mesas y hamacas. Decorada con plantas y jardines verticales, la terraza ofrece un espacio al aire libre para que los pacientes puedan relajarse o disfrutar del sol y el aire fresco.
- Función: Ofrecer a los pacientes un espacio de recreación al aire libre donde puedan disfrutar de la naturaleza, en un entorno seguro y controlado.

**Figura 6***Plano segunda planta*

Fuente: Elaboración propia

**Infraestructura Tecnológica y de TIC Requerida por el Emprendimiento**

Para la operación del centro se requiere una infraestructura tecnológica para poder llevar a cabo los diferentes procesos.

***Software Historias Clínicas:***

Se va a adquirir un software para la gestión de las historias clínicas de los pacientes, el cual cumplirá con todos los lineamientos legales de protección de datos para proteger la privacidad de

las personas. Una vez el paciente sea admitido al centro este software tendrá la funcionalidad de agendar consultas médicas con los diferentes profesionales del centro, almacenar la información; en un inicio el paciente podrá completar su información personal y cuando llega a la consulta el médico digita la información de la consulta. Adicional este software se utilizará para facturar los servicios y agilizar el proceso administrativo. Una vez realizada la factura se emitirá una encuesta de satisfacción para conocer la experiencia de la persona con el servicio en el centro.

#### ***Herramientas de Diagnóstico y Evaluación:***

Se adquirirán softwares para poder apoyar el diagnóstico y la evaluación de los pacientes a través de tests, pruebas psicométricas y entrevistas clínicas. El diagnóstico se apoyará en su gran mayoría de prueba digitales para facilitar el almacenamiento de los resultados de los pacientes. También instrumentos para imágenes cerebrales como resonancia magnética, tomografía por emisión de positrones y electroencefalograma, con la finalidad de respaldar los diagnósticos desde la parte metabólica. También las alianzas con los laboratorios clínicos proporcionarán información relevante para establecer un diagnóstico.

#### ***Cámaras de Vigilancia:***

En todo el centro se instalarán cámaras de seguridad con la finalidad de brindar seguridad a los pacientes y prever incidentes durante su estancia. Adicional esta medida es fundamental para evitar que ingresen personas que no están autorizadas. Las cámaras brindarán a los pacientes y sus familiares la confianza en el centro para poder llevar su tratamiento. En el consentimiento informado que firmen los pacientes se informará de esta medida y el cumplimiento con toda la normativa legal.

***Página Web:***

Eunoia contará con una página web donde se enfatice su valor agregado como centro multidisciplinario e innovador y se detallarán todos los servicios que se prestan para el tratamiento de los pacientes. También se pondrá la ubicación, contactos y alianzas para poder acceder al servicio. Se expondrá el perfil de cada uno de los profesionales para conocer su experiencia y expertise.

***Redes Sociales:***

El centro contará con diferentes redes sociales como Instagram, Facebook, Tik Tok y LinkedIn para promocionar los servicios del centro y comentar las iniciativas para la comunidad. La red social es una estrategia indispensable para dar mayor visibilidad de Eunoia y poder atraer la atención de los clientes potenciales. También esta herramienta servirá para educar sobre salud mental e ir disminuyendo el estigma en salud mental en la comunidad. Asimismo, se podrán exponer historias de éxito con la finalidad de generar mayor confianza en nuestros pacientes.

**Descripción de los Requerimientos de Producción y Distribución del Emprendimiento**

La puesta en marcha del emprendimiento implica la gestión de varios aspectos desde su apertura hasta su funcionamiento diario. Para poder adecuar las instalaciones del centro se deberá adquirir mobiliario de oficinas para el área administrativa y recepción, muebles para las salas de espera, habitaciones y salas de atención, equipos de diagnóstico (imagen cerebral), camillas móviles y equipos de bienestar físico (yoga, baile). Para el funcionamiento diario es fundamental llevar la gestión de inventarios como: insumos médicos y medicamentos de acuerdo con la demanda y proyecciones, alimentos diarios para la elaboración de comida y productos de higiene

y desinfección. En cuanto a los insumos médicos el stock mínimo será para 10 pacientes hospitalizados más la proyección de demanda de pacientes a nivel ambulatorio.

### **Estrategias de Financiación del Emprendimiento**

Implementación: Para determinar el presupuesto de implementación y puesta en marcha se ha realizado un inventario de los elementos en áreas administrativas, aseo, cocina, hospitalarias, locativas y de seguridad se requerirán para el correcto funcionamiento de la IPS. Los elementos se encuentran descritos en el documento **Análisis Financiero**, haciendo además un recuento de las cantidades que para uno se estiman y un costo asociado a su instalación y/o transporte desde el punto de venta hasta la sede.

Estos elementos de la implementación suman un valor de: \$ 216.752.130

Arrendamiento: Para lograr estimar el costo del canon mensual de arrendamiento, se realizó una validación en el mercado inmobiliario considerando opciones de condiciones similares a la esperadas para la IPS, ubicación, área, uso comercial, entre otros, logrando determinar que el valor mensual por arrendamiento sería cercano a los \$ 12.000.000 para un predio de 600 mt<sup>2</sup>. También se ha considerado que sea necesario adelantar modificaciones locativas o adecuaciones estructurales con el fin de adaptar el inmueble a las necesidades específicas del centro. Esperando que dichas adecuaciones no representen más del 10% del área total y que la intervención por cada metro cuadrado ronde los \$500.000, se estima un valor total en adecuaciones de \$30.000.000.

Dado que, por un lado, el mercado inmobiliario se encontraría ofreciendo opciones tanto superiores como inferiores a las estimadas en este caso, como también el mercado de la construcción presentaría variaciones en el costo de materiales y mano de obra de acuerdo con la complejidad de las obras, así como la temporalidad de la negociación, se toma la decisión de fijar

un valor de reserva o de contingencia correspondiente al 25% de los gastos de implementación, es decir \$57.188.033.

Así las cosas, el capital inicial requerido asciende a \$ 315.940.163.

El origen de este capital está determinado por el aporte inicial de los tres socios, cada uno teniendo una participación de \$110.000.000 correspondiente al 33,33%. Además, se hace necesaria la participación de la banca a través de un instrumento de financiación bajo línea de capital de trabajo por valor de \$300.000.000. Estos recursos han sido integrados dentro del análisis financiero en el estado de pérdidas y ganancias.

### **Plan Financiero del Emprendimiento**

El plan financiero de Eunoia está detallado en el anexo 2 **Análisis Financiero**, el cual se basa en una proyección de ingresos, costos e inversión inicial orientada a validar la viabilidad económica del emprendimiento en un horizonte de cinco años. El modelo contempla una implementación por fases, una estrategia de crecimiento progresivo y un enfoque mixto de ingresos, combinando servicios particulares con alianzas institucionales.

#### ***Inversión inicial***

Se estima que la inversión inicial requerida para el lanzamiento de Eunoia asciende a aproximadamente \$650 millones COP, distribuidos principalmente de la siguiente manera:

- Adecuación del espacio físico: Infraestructura para consultas, hospitalización, escuela emocional y talleres de bienestar.
- Dotación médica y tecnológica
- Capital de trabajo operativo para cubrir costos fijos durante los primeros meses
- Licencias, habilitaciones sanitarias, seguros y certificaciones

Este monto será financiado mediante capital propio, aportes de inversionistas ángeles y eventualmente líneas de crédito de emprendimiento o fondos de impacto social.

### ***Ingresos estimados***

La estimación de ingresos se basa en una combinación de servicios ambulatorios, programas especiales y atención en crisis. Los precios de mercado considerados son:

- Consultas psicológicas y psiquiátricas: Entre \$90.000 y \$150.000 COP por sesión.
- Urgencias psiquiátricas 24/7: Desde \$350.000 COP por evento
- Día de hospitalización integral: Entre \$350.000 y \$500.000 COP
- Talleres grupales y escuela de bienestar emocional: Paquetes mensuales entre \$300.000 y \$600.000 COP.

En un escenario base, se proyecta la atención entre 500 y 1.200 pacientes anuales, con ingresos promedio mensuales de \$85 – 160 millones COP a partir del mes 6.

### ***Estructura de costos***

El modelo financiero contempla una estructura de costos inicial fija cercana a \$190 millones COP mensuales, dividida en:

- Nómina de personal especializado (Psiquiatras, psicólogos, enfermeros, terapeutas)
- Administración general y servicios operativos.
- Insumos médicos, dotación y mantenimiento.
- Arriendo o leasing de la sede.
- Plataformas digitales, software y licencias.
- Marketing y captación de pacientes.

A medida que se alcance el punto de equilibrio, se contempla una reducción del peso porcentual de los costos fijos sobre el total de ingresos.

**Indicadores financieros clave.** Con base en las proyecciones elaboradas, se identifican los siguientes indicadores financieros clave:

**Tabla 5**

*Indicadores financieros clave*

<b>Indicador</b>	<b>Resultado estimado</b>
Punto de equilibrio	Mes 8 de operación
TIR (Tasa Interna de Retorno)	24% (Proyección a 5 años)
VAN (Valor Actual Neto)	\$148 millones COP
Periodo de recuperación (Payback)	2,8 años
Rentabilidad esperada	18 – 22% anual (EBITDA)

Fuente: Elaboración propia

Estos resultados indican una rentabilidad razonable para el tipo de servicio y la inversión inicial requerida, con un retorno atractivo para inversionistas de impacto.

Escenarios de crecimiento. **Con el fin de anticipar diferentes condiciones del entorno operativo, económico y de demanda, se han planteado tres escenarios financieros proyectados: conservador, realista y optimista. Cada uno contempla diferentes ritmos de expansión, niveles de ocupación y alcance de convenios estratégicos.**

- **Escenario conservador:** Estabilización operativa. *Este escenario considera una entrada prudente al mercado, centrada exclusivamente en servicios ambulatorios durante el*

*primer año de operación. No se contempla aún la apertura de hospitalización ni urgencias psiquiátricas.*

Consultas individuales, escuela emocional y talleres grupales como servicios principales. Inversión inicial ajustada con foco en habilitación básica y contratación progresiva del equipo. Captación de 400 – 600 pacientes en el primer año, con crecimiento moderado del 10% anual.

En este escenario, el punto de equilibrio se alcanzaría hacia el mes 12 – 14, con rentabilidad marginal durante el primer año.

Este escenario permite minimizar riesgos financieros mientras se valida el modelo y se afina el protocolo de atención.

- **Escenario realista:** Crecimiento por fases con apertura gradual. *Este escenario, considerado como el más probable, proyecta una implementación escalonada de servicios, con apertura parcial de hospitalización y activación del servicio de urgencias psiquiátricas a partir del mes 6.*

Fuerte inversión en talento humano multidisciplinario y tecnología de seguimiento terapéutico.

Inicio de gestiones para convenios con EPS, universidades y programas institucionales. Se espera alcanzar entre 800 y 1.200 pacientes anuales al final del segundo año. El punto de equilibrio se proyecta para el mes 8, con rentabilidad neta creciente a partir del año 2.

Posibilidad de estabilizar EBITDA entre el 18 y el 22% en el tercer año.

Este escenario permite un balance entre expansión controlada, impacto social y retorno financiero.

- **Escenario optimista:** Expansión y posicionamiento institucional. *Este escenario contempla una respuesta altamente favorable del mercado, con rápida captación de pacientes, aprobación temprana de convenios institucionales y alta aceptación del modelo educativo – compasivo.*

Ampliación de servicios desde el año 2 con apertura de una segunda unidad operativa o sede satélite en otro municipio de la Sabana Norte.

Integración de programas especializados en adicciones, salud mental en el trabajo y prevención en colegios.

Captación de más de 1.500 pacientes anuales en el tercer año.

Ingresos duplicados frente al escenario base y posibilidad de buscar inversión externa para replicar el modelo en otras regiones del país.

El retorno sobre inversión superaría el 25%, con recuperación de capital antes del tercer año.

Este escenario resalta el potencial escalable del modelo financiero de Eunoia, especialmente ante la alta demanda insatisfecha del sistema actual.

### ***Conclusión financiera***

El análisis financiero integral de Eunoia evidencia que se trata de un emprendimiento con viabilidad económica sólida, retorno atractivo y alto impacto social. La estructura de ingresos diversificada permite amortiguar riesgos y asegurar la sostenibilidad operativa a mediano plazo.

La inversión inicial, aunque significativa, es razonable en comparación con emprendimientos del sector salud y puede ser financiada a través de una combinación de capital propio, inversión privada y líneas de financiamiento de impacto. El proyecto alcanza el punto de

equilibrio en un periodo inferior a un año en los escenarios realista y optimista, y proyecta una recuperación total de la inversión (payback) antes del tercer año.

La rentabilidad esperada se ubica entre el 18 y 22% en términos de EBITDA a partir del segundo año, lo cual es altamente competitivo en el sector servicios. Además, el proyecto presenta potencial de escalabilidad geográfica y estratégica, con posibilidades claras de expansión territorial, alianzas interinstitucionales y diversificación de líneas de servicio.

Desde una perspectiva de mitigación de riesgos, Eunoia se beneficia de operar en un segmento con alta demanda no satisfecha, baja competencia estructurada y fuerte respaldo social y mediático en torno a la salud mental, lo que incrementa su capacidad de atracción tanto para usuarios como para aliados institucionales.

Finalmente, el alineamiento del modelo financiero con la propuesta de valor, centrada en el bienestar, la ética del cuidado y la restauración emocional fortalece la sostenibilidad no sólo económica, sino también reputacional y social del emprendimiento, generando un triple impacto: clínico, comunitario y económico.

### **Indicadores de Éxito del Proyecto**

Para evaluar el desempeño de Eunoia y garantizar una gestión basada en resultados, se establecen los siguientes indicadores de éxito organizados en cuatro dimensiones: financiera, operativa, social y de calidad asistencial. Estos indicadores permiten hacer seguimiento a los objetivos estratégicos definidos y ajustar las decisiones conforme evoluciona el proyecto.

#### ***Indicadores Financieros***

**Tabla 6**

#### ***Indicadores financieros***

<b>Indicador</b>	<b>Meta año 1</b>	<b>Descripción</b>
Ingresos mensuales promedio	\$100 – 185 millones COP	Facturación total por servicios prestados

Punto de equilibrio alcanzado	Mes 8	Mes en el que los ingresos cubren completamente los costos fijos y variables
Margen EBITDA	Mayor o igual al 18% a partir del año 2	Margen de rentabilidad operativa después de gastos administrativos
Tasa de recuperación de inversión	Menor a 3 años	Tiempo estimado para recuperar la inversión inicial (payback).

*Fuente: Elaboración propia*

### ***Indicadores Operativos***

**Tabla 7**

#### *Indicadores operativos*

<b>Indicador</b>	<b>Meta año 1</b>	<b>Descripción</b>
Número de pacientes atendidos	500 - 1000	Total de usuarios que acceden a cualquier servicio
Ocupación promedio en hospitalización	Mayor al 60% desde el mes 6	Porcentaje de ocupación de camas disponibles
Porcentaje de consultas reprogramadas	Menor al 10%	Eficiencia en cumplimiento de citas agendadas
Tiempo promedio de respuesta a urgencias	30 a 45 minutos	Tiempos desde la solicitud hasta la retención en situaciones de crisis

Fuente: Elaboración propia

### ***Indicadores de Impacto Social***

**Tabla 8**

#### *Indicadores de impacto social*

<b>Indicador</b>	<b>Meta año 1-2</b>	<b>Descripción</b>
Porcentaje de pacientes que completan tratamiento	Mayor al 70%	Mide la adherencia y permanencia terapéutica
Nivel de satisfacción del usuario	Mayor al 85%	Evaluación mediante encuestas semestrales
Número de convenios activos	Mayor o igual a 5	Alianzas estratégicas formalizadas
Participación actividades comunitarias	Mayor o igual a 4 eventos por año	Ferias, charlas, y talleres sobre salud mental y adicciones

*Fuente: Elaboración propia*

## *Indicadores de Calidad Clínica y Asistencial*

**Tabla 9**

### *Indicadores de calidad clínica y asistencial*

<b>Indicador</b>	<b>Meta año 1 - 2</b>	<b>Descripción</b>
Porcentaje de mejora clínica percibida	Mayor o igual al 75%	Autoinforme o evaluación profesional pre/post intervención
Tasa de readmisión a hospitalización	Menor o igual al 15%	Reingresos en menos de 3 meses después del alta
Evaluaciones clínicas iniciales completas	100%	Porcentaje de pacientes con historia clínica y diagnóstico interdisciplinario completo

Fuente: Elaboración propia

Estos indicadores permitirán a Eunoia realizar una gestión basada en resultados, evaluar su impacto social de forma rigurosa y demostrar su sostenibilidad operativa y financiera desde los primeros años de funcionamiento.

### **Estrategia para el Relacionamento con los Clientes y Grupos de Interés**

#### **Estrategia de Marca (Branding)**

La estrategia de marca de Eunoia se fundamenta en un enfoque monolítico, donde todos los servicios se ofrecen bajo un mismo nombre y propósito, garantizando coherencia, claridad y un reconocimiento sólido en el mercado. Desde su creación, la marca se posiciona como un referente en salud mental integral, con un enfoque humanizado, multidisciplinario y sostenible, capaz de responder a las nuevas demandas sociales en el cuidado de la salud emocional.

***Nombre de Marca y Significado:***

El nombre Eunoia, proveniente del griego, significa “mente hermosa” o “buen espíritu”, y resume la esencia de la IPS: un espacio para la transformación emocional, el equilibrio mental y la sanación integral. Esta denominación refleja de forma directa los valores de la marca y su propósito centrado en la dignidad humana.

***Identidad Visual:***

La identidad visual de Eunoia comunica tranquilidad, claridad y renovación. Se utilizarán colores suaves y naturales como verde menta y el morado claro, junto con formas orgánicas y tipografías modernas, limpias y legibles. El logotipo estará compuesto por una figura circular o espiral abstracta que represente la conexión entre cuerpo, mente y espíritu, acompañado del nombre Eunoia en una tipografía amigable y profesional.

**Figura 7**

*Logo de Eunoia*



Nota: Logo producido a partir de un prompt propio en la herramienta ChatGPT.

Fuente: Elaboración propia

***Territorio y Personalidad de Marca:***

Eunoia ocupará un lugar relevante en el mercado como marca socialmente responsable, empática y transformadora. Su personalidad proyecta calidez, confianza y accesibilidad, siendo percibida como un agente de cambio más que como un prestador de servicios clínicos. Es una marca cercana a las personas, comprometida con su bienestar emocional, y reconocida por crear experiencias de atención seguras, incluyentes y basadas en la compasión y educación.

***Diferenciadores de Marca:***

La marca se distingue por ofrecer servicios de salud mental que integran hospitalización, atención ambulatoria y urgencias psiquiátricas dentro de un modelo de puertas abiertas y seguimiento continuo al paciente. Además, incorpora educación emocional, trabajo social, terapia

ocupacional, y una zona de tratamiento de adicciones con enfoque educativo y restaurativo, lo que la convierte en una propuesta única en el mercado.

### ***Registro y Protección de Marca:***

Desde su constitución, se gestionará el registro del nombre Eunoia como marca mixta (nombre + logotipo) ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en la clase Niza 44, la cual cubre servicios médicos, hospitalarios, psicológicos, y de rehabilitación. También se considerará su extensión a otras clases afines (como 41, para formación y educación), y se revisará la disponibilidad en la base de datos de la SIC para evitar conflictos con marcas registradas similares. Esta protección garantiza el uso exclusivo del nombre y la identidad visual, fortaleciendo el posicionamiento y la escalabilidad del modelo.

En conjunto, la estrategia de marca de Eunoia se orienta a construir una identidad sólida, coherente y emocionalmente significativa, capaz de conectar profundamente con su audiencia, generar confianza en el sistema de salud y liderar una nueva forma de concebir el bienestar mental en Colombia.

### **Gestión de las Comunicaciones y las Relaciones Públicas del Emprendimiento**

La estrategia de comunicaciones y relaciones públicas de Eunoia se construye sobre la base de la confianza, la coherencia institucional y la conexión emocional con los públicos clave. Dado que se trata de un emprendimiento en el sector de la salud mental, su comunicación requiere un equilibrio entre sensibilidad, claridad, ética y profesionalismo. El objetivo será posicionar a Eunoia como un referente en bienestar emocional integral, transmitiendo una imagen cercana, confiable, innovadora y socialmente responsable.

### ***Identidad Visual y Elementos de Diseño***

La imagen institucional se basa en una identidad visual limpia, armoniosa y emocionalmente significativa. El logotipo integra una figura simbólica en tonos lavanda y verde menta, representando la conexión entre cuerpo, mente y alma, acompañado por el nombre Eunoia en tipografía moderna, y el eslogan “Alma pura y mente sana”. Esta identidad estará presente de forma consistente en todos los puntos de contacto, incluyendo señalización, papelería, uniformes, elementos gráficos digitales y diseño del interior de la IPS, cuyo enfoque arquitectónico combinará funcionalidad clínica con calidez estética, utilizando materiales naturales, iluminación suave y espacios que inviten a la calma y la introspección.

### ***Diseño de Mensajes y Tono de Comunicación***

La narrativa institucional girará en torno a tres pilares: bienestar integral, atención humanizada y salud mental sin estigmas. Los mensajes estarán dirigidos a educar, sensibilizar y empoderar a los diferentes públicos, utilizando el lenguaje empático, accesible y respetuoso. Las campañas de comunicación abordarán temáticas como la prevención, el autocuidado, la reducción del estigma y la promoción de los servicios ofrecidos, adaptando los formatos a los distintos canales digitales y presenciales.

### ***Presencia Digital y Canales Estratégicos***

Eunoia implementará una estrategia de comunicación digital centrada en tres pilares:

1. Página web institucional: Diseñada bajo criterios de usabilidad, accesibilidad y confianza. Permitirá agendamiento de citas, consultas informativas, acceso a contenidos educativos y contacto directo. Incluirá también una sección para aliados institucionales y testimonios.
2. Redes sociales: Se priorizarán Instagram, Facebook, TikTok y LinkedIn, cada una con objetivos diferenciados:

- Instagram y TikTok: Contenidos emocionales, visuales e inspiradores. Tendencias en salud mental, consejos breves, historias reales, desafíos.
  - Facebook: Promoción de servicios, eventos y comunidad.
  - LinkedIn: Posicionamiento profesional y vínculo con EPS, aseguradores, sector salud y gubernamental.
3. Blog educativo y boletín mensual: Para ofrecer contenido de valor sobre salud mental, adicciones, autocuidado, neurociencia y bienestar, reforzando la imagen de Eunoia como fuente confiable y actualizada.

### ***Relaciones Públicas y Posicionamiento Institucional***

Para fortalecer su posicionamiento y expandir su red de aliados, Eunoia participará activamente en ferias de salud, congresos de psicología, simposios académicos y encuentros de innovación en bienestar. Así mismo, establecerá alianzas con universidades, aseguradoras, clínicas, fundaciones y colectivos de salud mental. La estrategia de PR incluirá:

- Generación de contenidos para medios especializados y entrevistas con el equipo clínico.
- Articulación con voceros institucionales para participar en paneles, podcasts y medios comunitarios.
- Activación de campañas voz a voz con pacientes y familias, fomentando la cultura del referido mediante beneficios como talleres gratuitos o sesiones de seguimiento.

### ***Respaldo y Coherencia de Marca***

La coherencia entre la propuesta de valor, la identidad visual y la comunicación será pilar fundamental en el desarrollo de la marca. Cada punto de contacto reflejará el enfoque compasivo, profesional y restaurativo que caracteriza a Eunoia. Además, la marca estará respaldada por un

equipo interdisciplinario certificado, protocolos clínicos estandarizados y un compromiso activo con la ética y la inclusión social.

### **Proceso de Ventas y Servicios**

El proceso de venta de los servicios de Eunoia está determinado bajo el siguiente flujo de proceso que involucra distintas áreas principales y de apoyo:

1. **Actividad comercial:** Toda venta que se realice habrá requerido un trabajo comercial, bien sea porque el comprador es un particular como personal natural que con el ejercicio de mercadeo ha tenido una entrega de información sobre los servicios que ofrece Eunoia y que desea recibir para él o su familiar, que además posterior a ello genera la confirmación de la oferta, también se encuentra el cliente corporativo que busca servicios de prevención para un grupo específico de personas, por último a partir de los convenios interinstitucionales que Eunoia ha desarrollado como parte del portafolio de clientes. Para los clientes institucionales se contará con una política de crédito que definirá las condiciones de pago para los servicios recibidos bajo esta modalidad, los servicios de ingreso como consultas programadas o prioritarias, prestados a particulares serán facturados y pagados de manera anticipada bajo el conocimiento previo de las necesidades de tratamiento que el profesional de consulta identifica para el paciente; también se pueden ordenar servicios adicionales que se crearán como una cuenta para el paciente. Todo servicio es generado a través del software (ERP) que Eunoia adquiere para el efectivo control del proceso. Así mismo, esta herramienta se podrá integrar como la plataforma tecnológica de los clientes institucionales para el traslado de las remisiones bajo convenio.
2. **Programación del servicio:** Una vez se da la confirmación a través del software se agenda el servicio requerido de acuerdo con la disponibilidad del profesional correspondiente. La

confirmación de la cita genera una notificación al paciente mediante correo electrónico y SMS, también genera la reserva del espacio físico en que se adelantará la atención. Con la prestación del servicio también se lleva a cabo la coordinación interconsultas en caso de que se identifique que se requiere la intervención de un nuevo profesional o disciplina.

3. Seguimiento: Cada servicio se trata como un expediente abierto que debe tener acompañamiento del profesional a cargo en procura de asegurar el tratamiento completo y de evitar el abandono del paciente. Este acompañamiento no es solo la validación en el cumplimiento del programa clínico, sino también la presencia del profesional en el aseguramiento emocional que requiere el paciente para la continuidad efectiva del tratamiento.
4. Gestión de la experiencia: Establecer mecanismos, canales y momentos mediante los cuales el grupo de apoyo, el paciente, el cliente institucional o sus miembros realicen una evaluación del servicio recibido, identificando oportunidades de mejora y garantizando que se conserve la promesa de valor de Eunoia. Conocer la experiencia de los usuarios permitirá establecer estrategias mejor enfocadas y buscará alcanzar objetivos de reonomiento más efectivos.

## **Plan de Mercadeo**

### ***Introducción al plan de mercadeo***

El presente plan de mercadeo se formula como un eje estratégico fundamental para el posicionamiento, la sostenibilidad y la expansión de Eunoia en el sector de servicios integrales de salud mental. En coherencia con las mejores prácticas de la industria, se adopta un enfoque de marketing mix ampliado que trasciende el modelo tradicional de las 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) y migra hacia el modelo de las 8P propuesto por Serna Gómez (2008), el cual

incorpora dimensiones adicionales (Personas, Procesos, Evidencia Física y Partners) esenciales para los prestadores de servicios de salud, especialmente en contextos donde la experiencia del usuario, la calidad percibida y la articulación interinstitucional determinan la fidelización y la rentabilidad.

Este enfoque metodológico responde a las tendencias contemporáneas de mercado de salud (Kotles, Shalowitz & Stevens, 2011), y permite alinear la estrategia con las exigencias regulatorias y las expectativas del mercado objetivo, en este caso los centennials, caracterizados por una alta sensibilidad hacia la experiencia de servicio, el acceso omnicanal y la coherencia ética de las marcas que eligen. (Deloitte, 2023)

El plan integra un diagnóstico profundo del entorno, un análisis de la competencia directa e indirecta, la segmentación de clientes y usuarios, así como estrategias diferenciadas por unidad de negocio. Esto incluye la definición de un tarifario diferenciado que articula los costos operativos con las políticas de pago y contratación de talento humano en salud, asegurando la viabilidad financiera y optimizando la rentabilidad.

Asimismo, contempla el diseño de un ciclo de servicios que conecta la propuesta de valor con el modelo de atención y la ruta del paciente, asegurando que la experiencia del usuario sea consistente, medible y adaptable. Este enfoque por procesos busca que las estrategias de mercadeo no sólo atraigan nuevos clientes, sino que potencien la retención y la recomendación, consolidando a Eunoia como un referente en el sector.

En síntesis, el presente plan de mercadeo tiene como objetivos maximizar la rentabilidad, fortalecer el posicionamiento y optimizar la segmentación, todo ello bajo un enfoque ético, centrado en el paciente y respaldado por prácticas de gestión basadas en evidencia.

### *Investigación de Mercado*

La salud mental se ha convertido en una prioridad global y nacional ante el alarmante incremento de trastornos como la ansiedad, la depresión, las adicciones y los intentos de suicidio, especialmente en la población joven. En este contexto, la investigación de mercado para Eunoia parte del análisis de tendencias internacionales, datos del Observatorio Nacional de Convivencia Social y Salud Mental, así como de la oferta actual de servicios en Colombia.

### *Contexto Global*

Según la Organización Mundial de la Salud (2022), más de 970 millones de personas en el mundo vivían con algún trastorno mental en 2019, siendo la ansiedad y la depresión lo más comunes. En 2021, aproximadamente el 13,9% de la población mundial presentaba un trastorno mental, lo que representó cerca del 17% de todos los años vividos con discapacidad (YLD) globalmente (Institute for Health Metrics and Evaluation, 2024).

La situación es aún más preocupante en jóvenes: se estima que 1 de cada 7 adolescentes entre los 10 y 19 años vive con un problema de salud mental, y que la mitad de todos los trastornos se manifiestan antes de los 20 años (UNICEF, 2021).

En términos económicos, la OMS calcula que la pérdida de productividad por depresión y ansiedad alcanza 1 USD billón anuales, y se proyecta que el costo total de los trastornos mentales ascenderá a 6-16 USD billones para 2030 (Chisholm et al., 2016).

Esta situación ha impulsado una tendencia creciente hacia modelos de atención integrales, personalizados y humanizados.

#### ➤ Tendencias del Sector Salud Mental

- **Desinstitucionalización:** Hay un giro global hacia centros comunitarios de bienestar emocional y rehabilitación, alejados de modelos psiquiátricos cerrados.

- **Atención interdisciplinaria:** Se reconoce que el bienestar mental requiere integrar salud emocional, corporal, social y espiritual.
- **Enfoque centrado en el usuario:** Los pacientes exigen experiencias humanizadas, alejadas del castigo o la estigmatización.
- **Tecnología terapéutica:** El uso de apps, plataformas de seguimiento, sesiones virtuales y telemedicina está en expansión.
- **Prevención y educación emocional:** Tanto gobiernos como empresas están invirtiendo en programas preventivos, especialmente en jóvenes.

➤ **Panorama Nacional – Colombia.**

Colombia no es ajena a esta crisis. El Observatorio Nacional de Convivencia Social y Salud Mental (2017), con base en la Encuesta Nacional de Salud Mental, ha evidenciado una prevalencia preocupante de trastornos mentales en jóvenes y adultos. En adolescentes de 12 a 17 años, la prevalencia de al menos un trastorno mental en los últimos 12 meses es del 4,4%, siendo los trastornos de ansiedad los más comunes (3,5%), y más del 43% de estos casos no reciben atención clínica (Ministerio de Salud y Protección Social, 2024).

En Colombia, la salud mental de los adultos jóvenes representa cifras preocupantes. Según datos oficiales, en Bogotá el 52,9% de las personas entre 18 y 44 años reportó síntomas de ansiedad y todas las personas de este grupo etario presentaron más al menos un síntoma de depresión durante el 2023 (Secretaría Distrital de Salud & UNODC, 2023).

Además, la tendencia Nacional muestra un incremento sostenido en las atenciones por trastorno de estado de ánimo y ansiedad en la población joven, reflejando el impacto de factores sociales y la crisis sanitaria reciente (SaluData, 2025).

Estos datos evidencian la magnitud de los problemas de salud mental en este grupo poblacional y la necesidad de fortalecer la atención y prevención en todo el país.

A nivel estructural. El 70% de los municipios colombianos no cuenta con servicios especializados en salud mental, y la disponibilidad de camas psiquiátricas por cada 100.000 habitantes se encuentra muy por debajo del estándar recomendado por la OMS. Esta situación limita la respuesta efectiva del sistema, especialmente ante crisis agudas (Bohorquez, 2025).

➤ **Tamaño de la Industria en Colombia.**

Según cifras del Ministerio de la Salud, la inversión nacional en salud mental en 2022 fue de aproximadamente \$1,2 billones de pesos colombianos, incluyendo recursos de atención pública, programas preventivos y contratación de servicios con prestadores privados (Ministerio de Salud y Protección Social, 2024).

Este valor ha venido en aumento desde la pandemia, y se estima que la participación del sector privado representa entre el 30 y el 40% del gasto nacional en salud mental, lo que consolida un mercado creciente y dinámico.

➤ **Segmento Objetivo y Comportamiento del Usuario.**

Eunoia está orientado principalmente a la generación centennial (nacidos entre 1995 y 2010), un grupo con mayor prevalencia de trastornos de salud mental en comparación con generaciones anteriores, pero también con una actitud más abierta hacia el tratamiento psicológico y con una fuerte preferencia por entornos terapéuticos empáticos, digitales y no punitivos (Gramlich, 2023).

Este grupo valora experiencias de atención personalizadas, espacios inclusivos y una comunicación constante digitalizada con los prestadores de salud. La pandemia por COVID-19

profundizó estas necesidades, acentuando el aislamiento, la hiperconectividad, la ansiedad social y el deterioro de la salud mental en jóvenes colombianos (UNICEF, 2020).

De acuerdo con la firma Deloitte (2024), los centennials toman decisiones informadas a través de redes sociales, reseñas en línea y la validación de pares, también esperan canales de contacto ágiles (WhatsApp, apps), seguimiento digital de su proceso terapéutico y valores institucionales alineados con inclusión, bienestar, diversidad y sostenibilidad. Esto implica que el posicionamiento de Eunoia debe articular no sólo la calidad clínica, sino también un propósito humano, educativo y transformador.

### ➤ **Tamaño del Mercado Potencial y Estimación de Participación**

Eunoia tendrá como base de operaciones Cajicá, y su área de influencia se extiende a municipios de la Sabana Norte (como Chía, Zipaquirá, Tabio) y a Bogotá, particularmente hacia el norte de la ciudad, donde la conexión vial permite traslados ágiles hacia Cajicá y existe una alta concentración de población joven con poder adquisitivo medio y alto.

Según proyecciones del DANE (2021) y análisis territoriales, en Bogotá y la Sabana Norte, hay aproximadamente 2.5 millones de personas entre 18 y 35 años. Aplicando la prevalencia nacional de trastornos mentales en adultos jóvenes (4%), se estima que al menos 100.000 personas presentan condiciones clínicas tratables con los servicios que ofrece Eunoia. Esta cifra excluye a quienes buscan atención preventiva, manejo de crisis o programas de bienestar emocional, lo cual amplía considerablemente el mercado potencial real.

### ➤ **Estimación de participación de mercado inicial (año 1).**

Con una estrategia de posicionamiento digital, alianzas institucionales y diferenciación en servicios, Eunoia proyecta captar de un 0,5 a 1% del mercado clínicamente diagnosticado en su primer año de operación, lo cual representa:

- Entre 500 y 1.000 pacientes anuales
- Con un promedio mensual de 40 a 80 pacientes activos distribuidos entre consultas, programas de día, hospitalización, urgencias y terapias complementarias.
- Estas cifras son coherentes con una fase piloto robusta y escalable.

A mediano plazo, con la consolidación de alianzas con EPS, universidades y aseguradoras, así como la diversificación de servicios, se proyecta una tasa de crecimiento del 15-20% anual.

➤ **Análisis de competencia.**

El análisis competitivo revela un ecosistema fragmentado y polarizado en Colombia: por un lado, grandes instituciones hospitalarias con infraestructura robusta, pero servicios rígidos, por otro, aplicaciones y emprendimientos enfocados en bienestar que ofrecen soluciones parciales y digitales, pero sin abordajes clínicos profundos.

➤ **Competidores directos (clínicas especializadas)**

Eunoia se diferencia claramente de instituciones como la Clínica Montserrat, Hospital San Ignacio, o Clínica Nuestra Señora de la Paz, donde predomina un enfoque biomédico tradicional. Estos centros ofrecen hospitalización psiquiátrica, consultas especializadas y algunas estrategias de reinserción, pero con falencias evidentes:

- Déficit de enfoque humanizado: Las valoraciones de usuarios reflejan una experiencia fría y estandarizada, centrada en el control del comportamiento más que en la sanación profunda.
- Poca accesibilidad y altos costos: Hospitalizaciones de 7 días pueden superar los \$12 millones COP, lo que excluye a muchos pacientes.
- Altos tiempos de espera y falta de continuidad en el tratamiento ambulatorio.
- Baja cobertura de aseguradoras y escasa flexibilidad en la atención personalizada.

➤ **Competidores indirectos (productos sustitutos)**

Plataformas como “Liberalmente”, el podcast “Entiende tu mente”, spas como Thai Centro de Bienestar, y programas como “Salud a mi Barrio” ofrecen recursos valiosos en áreas como bienestar emocional, relajación y educación en salud mental. No obstante:

- No integran hospitalización ni atención psiquiátrica.
- La mayoría no ofrecen intervenciones en crisis ni tratamientos clínicos estructurados.
- El enfoque suele ser digital o alternativo, sin seguimiento clínico profundo ni articulación multidisciplinaria.

➤ **Comparativo competitivo**

**Tabla 10**

*Comparativo competitivo*

<b>Criterio</b>	<b>Clínicas tradicionales</b>	<b>Plataformas y bienestar alternativo</b>	<b>Eunoia</b>
Enfoque	Biomédico Psiquiátrico	Preventivo Digital Superficial	Multidisciplinario Educativo Integral

Servicios integrados	Parciales	Muy limitados	Consultas Urgencias Internación Escuela emocional Adicciones
Tecnología	Baja digitalización	Alta, pero sin profundidad clínica	Híbrido: Seguimiento digital + atención presencial
Atención en adicciones	Abstinencia	Ausente	Educativo
Ambientes terapéuticos	Sanación	Informal	Compasivo
Costo promedio por servicio	Clínico	Neutro	Natural
Tiempos de espera	Cerrado	Virtual	Restaurativo
Segmento focalizado	\$120.000 - \$450.000 por consulta	\$13.000 - \$150.000 por consulta	\$90.000 - \$150.000 por servicio individual
Diferenciador	Altos (semanas o meses)	Inmediatos en apps.	Medios, con seguimiento constante
	General o por EPS	Jóvenes, wellness	Centennial + familiares + instituciones + EPS
	Infraestructura médica	Accesibilidad y digitalización	Modelo humanizado, integral, innovador.

Fuente: Elaboración propia

### ***Fortalezas competitivas clave de Eunoia frente a la competencia***

A partir del benchmarking estratégico desarrollado, Eunoia se posiciona como:

- Primer centro de salud mental en Colombia que fusiona lo clínico con lo recreativo, emocional y educativo en un sólo ecosistema.
- Único proyecto en la Sabana Norte que ofrece hospitalización ética, escuela emocional, atención en adicciones y urgencias psiquiátricas en el mismo lugar.
- Enfoque preventivo y compasivo frente a las adicciones, lo que rompe con el paradigma abstencionista tradicional.

- Experiencia centrada en el paciente, con personalización real del entorno, selección de consultorios, y acompañamiento humanizado.

### *Identificación de oportunidades*

- **Demanda insatisfecha:** Miles de personas con condiciones mentales no tratadas por falta de oferta o estigmatización.
- **Enfoque preventivo:** Cada vez más valorado por usuarios jóvenes, instituciones educativas y empresas.
- **Modelo de atención 24/7 con urgencias psiquiátricas y hospitalización:** Diferenciador clave frente a IPS convencionales.
- **Tecnología y personalización:** Uso de software para seguimiento, evaluaciones digitales y contacto terapéutico remoto.
- **Segmento institucional:** Alta posibilidad de establecer convenios con EPS que carecen de infraestructura propia.

La investigación de mercado demuestra una necesidad estructural y social urgente de IPS como Eunoia, cuyo modelo responde de manera directa a las falencias del sistema y a las nuevas dinámicas de salud mental. El enfoque de los jóvenes, combinado con una oferta integral y personalizada, posiciona a Eunoia como una solución innovadora, sostenible y con alto potencial de crecimiento en Colombia. A medida que aumente el reconocimiento del bienestar mental como derecho fundamental, proyectos como Eunoia son clave en la transformación del sistema.

### *Barreras de entrada*

El sector de la salud mental en Colombia, si bien en crecimiento, presenta diversas barreras estructurales y operativas para nuevos emprendimientos como Eunoia. A continuación, se detallan las principales barreras identificadas y las estrategias para superarlas:

- **Altos costos iniciales e inversión en infraestructura:** El modelo integral de Eunoia, que incluye internación, urgencias psiquiátricas, terapias complementarias, zona de adicciones y escuela emocional, requiere una inversión significativa en adecuación física, dotación médica, licenciamiento y talento humano. Para mitigar esta barrera, se plantea una implementación por fases, priorizando servicios ambulatorios y de intervención temprana, mientras se gestiona inversión externa y convenios estratégicos.
- **Regulación sanitaria estricta:** La normatividad para operar unidades de salud mental con internación implica licencias complejas ante entes como la Secretaría de Salud y el INVIMA. Esto demanda un equipo jurídico y técnico especializado desde la etapa de diseño arquitectónico. Eunoia trabajará de la mano con asesores expertos y cumplirá estándares internacionales en bioseguridad, calidad y ética del cuidado.
- **Reconocimiento de marca y confianza del mercado:** La salud mental es un tema sensible, y los pacientes tienden a elegir instituciones con trayectoria. Para construir reputación, Eunoia implementará una estrategia de posicionamiento basada en testimonios, marketing de contenido, alianzas con universidades y validación profesional de su modelo humanizado.
- **Escasez de talento humano calificado:** Existe una alta demanda de profesionales en salud mental que compartan enfoques integrales, humanistas y modernos. Eunoia apostará por atraer talento a través de una cultura organizacional centrada en el bienestar del equipo, formación continua, y condiciones laborales competitivas.
- **Resistencia cultural a modelos no tradicionales:** El enfoque educativo y compasivo para tratar adicciones puede enfrentar escepticismo en sectores conservadores o religiosos. Para

responder a esta barrera, se fortalecerá el componente pedagógico del proyecto, utilizando evidencia científica y experiencias internacionales para respaldar la propuesta.

- **Acceso a redes de aseguradoras y EPS:** Uno de los principales desafíos será lograr convenios con aseguradoras que históricamente priorizan modelos biomédicos. Eunoia iniciará con tarifas competitivas en el mercado y trabajará paralelamente en demostrar resultados clínicos y sociales para consolidar alianzas institucionales en el mediano plazo.

### ***Barreras normativas***

Eunoia, como IPS especializada en salud mental, debe enfrentar un marco regulatorio exigente que, aunque constituye una barrera de entrada, también garantiza calidad y legitimidad frente a aseguradoras, pacientes y autoridades sanitarias.

Una primera exigencia está dada por la Resolución 3100 de 2019, que regula la habilitación de servicios de salud. Esta norma contempla requisitos de capacidad técnico-administrativa, suficiencia patrimonial y financiera, así como condiciones tecnológicas y científicas. En la práctica, esto implica para Eunoia inversiones iniciales significativas en infraestructura, talento humano especializado y sistemas de información interoperables, además de la preparación para auditorías periódicas (Ministerio de Salud y Protección Social, 2019)

De igual manera, la Resolución 4886 de 2018, mediante la cual se adopta la Política Nacional de Salud Mental, obliga a articular el modelo de atención de Eunoia con los ejes de promoción, prevención, diagnóstico temprano, tratamiento, rehabilitación e inclusión social. Este alineamiento fortalece la legitimidad institucional, pero reduce el margen de flexibilidad, dado que las intervenciones deben estar siempre respaldadas por lineamientos nacionales y evidencia científica (Ministerio de Salud y Protección, 2018).

Otro referente normativo es la Resolución 2626 de 2019, que implementa el Modelo de Acción Integral Territorial (MAITE). Esta disposición enfatiza la necesidad de integración con las autoridades territoriales y redes comunitarias, lo que obliga a Eunoia a participar en procesos de referencia y contrarreferencia, y a coordinarse con instituciones públicas y privadas del territorio. Para un emprendimiento en fase inicial, este requisito implica esfuerzos adicionales de gestión interinstitucional y adaptación operativa (Ministerio de Salud y Protección Social, 2019).

En el plano contractual, el Decreto 441 de 2022 actualiza las reglas de relacionamiento entre aseguradoras y prestadores, introduciendo la obligatoriedad de acuerdos de voluntades y notas técnicas anexas. Estas deben contener proyecciones de frecuencias de uso, costos, indicadores de calidad y esquemas de distribución de riesgos. La norma eleva el estándar de negociación, pues obliga a las IPS a contar con capacidades financieras y analíticas para sustentar contratos en condiciones de equidad (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022).

### *Amenazas y Oportunidades*

Una vez superadas las barreras iniciales, Eunoia debe anticipar y gestionar posibles amenazas externas, al tiempo que identifica oportunidades de crecimiento y posicionamiento.

#### **Amenazas:**

- **Cambios en regulaciones gubernamentales:** La reforma al sistema de salud en Colombia genera incertidumbre sobre el modelo de contratación y pago con EPS. Esto podría afectar la sostenibilidad financiera si no se diversifican las fuentes de ingreso.
- **Inestabilidad económica:** Factores macroeconómicos como inflación, aumento de tasas de interés y devaluación del peso pueden encarecer costos operativos y reducir la capacidad de pago de los usuarios.

- **Emergencia de nuevas plataformas digitales:** Si bien el entorno digital es una oportunidad, también representa competencia constante. Plataformas de bajo costo pueden captar parte del mercado, especialmente en consultas psicológicas.
- **Estigmatización persistente:** Aunque ha disminuido, el estigma frente a la salud mental y las adicciones aún limita la demanda de algunos servicios, especialmente los de internación o urgencias psiquiátricas.

### **Oportunidades:**

- **Demanda insatisfecha y crecimiento del sector:** El 70% de municipios colombianos carecen de servicios especializados en salud mental. Además, el 66% de la población ha vivido alguna vez una dificultad emocional. Este contexto representa un amplio campo de intervención para modelos éticos e innovadores como el de Eunoia.
- **Tendencias globales hacia modelos integrales y humanizados:** Eunoia se alinea con la transición mundial hacia el bienestar integral, lo que facilita el acceso a cooperación, certificaciones y fondos de impacto social.
- **Segmento joven receptivo y consciente:** Este grupo poblacional prioriza el autocuidado, valora la personalización y busca experiencias transformadoras.
- **Apertura institucional al bienestar mental:** Universidades, empresas y aseguradoras han comenzado a invertir en programas preventivos y estrategias de salud emocional. Esto abre la posibilidad de alianzas B2B para expandir el alcance de Eunoia.
- **Innovación como ventaja competitiva:** El enfoque multidisciplinario, la incorporación de tecnología para seguimiento terapéutico, y el diseño de espacios no clínicos posicionan a Eunoia como un actor disruptivo, capaz de transformar la percepción de la salud mental en Colombia.

### *Competidores Claves*

A continuación, se enumeran las empresas clave que compiten con Eunoia, estos competidores se encuentran ubicados en el departamento de Cundinamarca en Bogotá.

**Tabla 11**

*Clínica Monserrat – Hospital Universitario*

<b>Precio:</b>	<p><b>Consulta prioritaria 24 horas=</b> COP 686.500</p> <p><b>Hospitalización=</b> COP 19.000.000 (equivalentes a 7 días de internamiento).</p> <p><b>Consulta programada externa y servicios ambulatorios=</b> COP 120.000</p>
<b>Beneficios y características:</b>	<p><b>Consulta prioritaria 24 horas:</b> Servicio especializado para una persona que padece un momento de crisis en su salud mental. Servicio de 24 horas y 7 días a la semana. Se hace una evaluación sintomatológica y planes de manejo ambulatorio e intrahospitalario.</p> <p><b>Hospitalización:</b> A partir de la evaluación de un especialista para darle un manejo multidisciplinario.</p> <p><b>Consulta externa y servicios ambulatorios:</b> Fuera de un ambiente hospitalario se le brinda al paciente las herramientas para el cuidado de su salud mental, con la finalidad de evitar que el paciente rompa el vínculo con sus redes de apoyo.</p> <p><b>Atención en adicciones:</b> Tratamiento para el control de adicciones (juego patológico, abuso de sustancias, etc). Se realiza tratamiento de psicoterapia para el paciente y su familia.</p> <p><b>Unidad infanto juvenil:</b> Espacio intrahospitalario para la readaptación a la vida escolar.</p>
<b>Estrategia de mercado:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confianza porque tiene varios años de experiencia en el campo de salud mental.</li> <li>- Plataformas digitales y redes sociales (youtube y facebook) enfocadas en educación y sensibilización en salud mental para atraer potenciales clientes.</li> <li>- Programas de responsabilidad social que le permiten conectar con la comunidad y generar imagen positiva.</li> <li>- Sitios web que presenta la oferta de servicios.</li> <li>- Para iniciar con el proceso de valoración se solicita cita a través de su página web y se puede realizar el pago en línea.</li> <li>- Convenios con aseguradoras para la derivación de pacientes.</li> </ul>

---

Fuente: Elaboración propia con información de la página web Clínica Monserrat (2025).

**Tabla 12**

*Instituto Roosevelt*

<b>Precio:</b>	<b>Consulta externa= COP 184.000</b>
<b>Beneficios y características:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulta externa (ambulatoria): Atención de trastornos mentales, problemas emocionales, déficit cognitivo y problemas de aprendizaje para niños, adultos y adultos mayores.</li> <li>- Medicina física y rehabilitación: Contribuir con información para la toma de decisiones clínicas y quirúrgicas por parte del paciente.</li> <li>- Ortopedia: Rehabilitación y prevención de lesiones del sistema músculo esquelético.</li> </ul> <p><b>Servicios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Programa de autismo:</b> Desarrollo de habilidades de independencia en población diagnosticada con Trastorno del Espectro Autista o Trastorno generalizado del desarrollo.</li> <li>- <b>Hospital día:</b> Tratamiento enfocado en soporte emocional y conductual para que el paciente alcance la re-integración a la sociedad.</li> <li>- <b>Pasa Día:</b> Intervención especializada enfocada a pacientes con déficit cognitivo y parálisis cerebral.</li> <li>- <b>Manejo alto riesgo neurológico:</b> Sesiones neurosensoriales direccionadas a los objetivos del tratamiento.</li> </ul>
<b>Estrategia de mercado:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación y sensibilización comunitaria participando en campañas de atención pública.</li> <li>- Certificaciones nacionales e internacionales para reforzar su confianza y credibilidad.</li> <li>- Sitios web que presenta la oferta de servicios.</li> <li>- Solicitud de citas a través de una aplicación móvil.</li> <li>- Alianzas con aseguradoras y entidades de salud.</li> <li>- Programas integrales de telemedicina y atención en línea.</li> </ul>

---

Fuente: Elaboración propia con información del sitio web del Instituto Roosevelt (2025).

**Tabla 13**

*Hospital Universitario San Ignacio*

<b>Precio:</b>	<b>Consulta externa= COP 80.000</b> <b>Urgencias psiquiátricas= COP 300.000</b>
<b>Beneficios y características:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Consulta externa:</b> Atención de manera ambulatoria en trastornos mentales.</li> <li>- <b>Urgencias psiquiátricas:</b> Disponible las 24 horas del día para intervención inmediata y estabilización de pacientes.</li> <li>- <b>Hospitalización:</b> Atención interdisciplinaria a pacientes con trastornos graves.</li> <li>- Terapia ocupacional y de rehabilitación psicosocial: terapias para ayudar al paciente a la reinserción de sus actividades diarias.</li> </ul>
<b>Estrategia de mercado:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utiliza plataformas digitales para contar los testimonios de los pacientes y familiares.</li> <li>- Colaboraciones con profesionales de la salud reconocidos.</li> <li>- Sitios web que presenta la oferta de servicios.</li> <li>- Colaboraciones y alianzas estratégicas con instituciones educativas y organizaciones de la salud para promover la formación de su personal. Además, tiene convenios con EPS que facilitan el acceso de los pacientes a los servicios.</li> <li>- Realiza simposios y programas de educación para promover sus servicios en la comunidad.</li> </ul>

---

Fuente: Elaboración propia con información del sitio web del Hospital Universitario San Ignacio (2025).

#### Tabla 14

##### *Clínica la Inmaculada*

<b>Precio:</b>	<b>Cita particular= COP 100.000</b>
<b>Beneficios y características:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Consulta externa:</b> Atención ambulatoria enfocadas en neuropsicología y neuropsiquiatría para niños, adultos y adultos mayores.</li> <li>- <b>Urgencias:</b> Se diagnóstica y se define el tratamiento a seguir.</li> <li>- <b>Hospitalización:</b> Se lleva a cabo el tratamiento para pacientes que requieren un ambiente especial durante un tiempo limitado.</li> <li>- <b>Internación Parcial Diurna:</b> Dirigido para pacientes que tienen dificultades para su inserción a su vida social se realizan actividades terapéuticas de manera presencial o virtual.</li> </ul>

- Estrategia de mercado:**
- Presencia en redes sociales con información para sensibilizar temas de salud mental y testimonios de pacientes.
  - Anuncios en medios locales.
  - Material impreso en áreas estratégicas.
  - Campañas de salud para fomentar la prevención en salud mental.
  - Sitios web que presenta la oferta de servicios.
  - Realizan descuentos y paquetes en las consultas y procedimientos en los servicios más recurrentes con precios especiales.
  - Tarjetas de membresía: Beneficios exclusivos como atención gratuita a consultas y charlas informativas.
  - Alianzas estratégicas con aseguradoras.
  - Colaboraciones con empresas para acceder a programas de salud y bienestar.

---

Fuente: Elaboración propia con información del sitio web de la Clínica la Inmaculada (2025)

### Tabla 15

*Clínica Santo Tomás*

<b>Precio:</b>	<p><b>Consulta externa=</b> COP 235.000</p> <p><b>Consulta prioritaria=</b> COP 270.000</p> <p><b>Hospitalización=</b> COP 14.000.000 (equivalente a 30 días)</p>
<b>Beneficios y características:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Consulta prioritaria:</b> Atención ambulatoria con especialidad en psiquiatría y psicología.</li> <li>- <b>Hospitalización:</b> Servicio de psiquiatría para brindar atención al consultante en su problemática de salud mental para llevar a cabo procesos controlados.</li> <li>- <b>Rehabilitación en adicciones:</b> Enfocada a brindar terapia en diferentes espectros de las adicciones.</li> </ul>
<b>Estrategia de mercado:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia en redes sociales para compartir información relacionada a salud mental y promociones.</li> <li>- Sitios web que presenta la oferta de servicios.</li> <li>- Talleres y charlas para la comunidad.</li> <li>- Colaboraciones con universidades para ofrecer programas de salud a estudiantes y familiares.</li> <li>- Convenios con aseguradoras.</li> <li>- Prestar atención a través de telemedicina facilitando el acceso a la salud mental a los pacientes.</li> </ul>

---

Fuente: Elaboración propia con información del sitio web de la Clínica Santo Tomás (2025).

**Tabla 16** Competidores indirectos

Competidores indirectos

<b>Detalle</b>	<b>Programas Nacionales Gubernamentales: Modelos territorial Salud a mi Barrio, Salud a mi Vereda</b>	<b>Aplicaciones de Bienestar</b>
<b>Producto</b>	Atención telefónica (línea 106) de 24 horas los 7 días de la semana para brindar atención en salud mental y fomentar bienestar emocional. Plataforma “Liberalmente” que cuenta con atención de psicólogos y especialistas que escuchan y orientan a la gente.	Cuenta con los siguientes servicios: -Herramientas para el reconocimiento de emociones. -Guías de bienestar para el manejo de emociones. -Establecimiento de metas personales a nivel físico y mental. - Arte generativo para desarrollar la creatividad y crecimiento personal. - Técnicas guiadas de meditación.
<b>Precio</b>	Atención 100% gratuita.	Suscripción mensual de COP 13.000.
<b>Estrategias de comercialización</b>	- Colaboraciones estratégicas con líderes comunitarios locales para difundir la importancia del programa y su participación en el mismo. - Convenios con instituciones educativas enfocados en colegios y universidades para concientizar la importancia de la salud mental y su atención a tiempo.	-Cuenta con alianzas con marcas como Nike, Google, Apple y Comfama con la finalidad de conversar abiertamente de temas de salud mental y normalizarlas. -En redes sociales plantea retos y concursos a sus seguidores incentivado la descarga de la app. - Ofrece pruebas gratuitas y demostraciones en vivo para clientes potenciales.

Fuente: Elaboración propia. Se toma como referencia Alcaldía de Bogotá (2023)

A continuación, se realiza un análisis competitivo para comparar Eunoia con sus principales competidores:

Tabla 17

*Análisis competitivo*

<b>FACTOR</b>	<b>Eunoia</b>	<b>Clínica Monserrate</b>	<b>Institut o Roosevelt</b>	<b>Institut o San Ignacio</b>	<b>Clínica la Inmaculada</b>	<b>Clínica Santo Tomas</b>	<b>Importancia del Cliente</b>
<b>Productos</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1
<b>Precio</b>	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	1
<b>Calidad</b>	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza	1
<b>Servicio</b>	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	1
<b>Fiabilidad</b>	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza	1
<b>Estabilidad</b>	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	3
<b>Experticia</b>	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	1
<b>Reputación</b>	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza	1
<b>Localización</b>	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad	3
<b>Apariencia</b>	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	4
<b>Métodos de venta</b>	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad	4
<b>Políticas de crédito</b>	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad	2
<b>Publicidad</b>	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Debilidad	4
<b>Imagen</b>	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	3

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los criterios evaluados a Eunoia vs sus competidores se evidencia debilidades importantes en estabilidad y reputación, debido a que la IPS es nueva y tiene que ir creando su reputación en el mercado. En cuanto al método de venta es muy limitada la forma de acceder a nuevos clientes, sin embargo, por la naturaleza del servicio es importante mantener un servicio personalizado y directo. En cuanto a temas de publicidad hay que realizar una divulgación enfocada en la audiencia objetivo.

### ***Objetivos de mercadeo***

Los objetivos de mercadeo de Eunoia se diseñan bajo un enfoque integral que combina metas cuantitativas y cualitativas, alineadas con la misión de ofrecer servicios de salud mental innovadores y humanizados, y con la visión de posicionarse como un referente nacional en atención integral de bienestar.

### **Marketing Mix Ampliado: Aplicación de las 8P a Eunoia**

El modelo de las 8P de Serna Gómez amplía el marketing mix tradicional a incorporar variables críticas para el éxito en los servicios, especialmente en aquellos de alto contacto humano como la salud mental. Cada una de estas dimensiones no sólo influye en la percepción de valor, sino que impacta directamente en la fidelización, la reputación y la rentabilidad del servicio.

### ***Producto***

En el marketing de servicios, el producto se entiende como un conjunto de beneficios centrales y complementarios que el cliente recibe, más allá del bien o servicio tangible (Zeithaml, V., Et Al, 2018). En el sector de la salud mental, esta definición cobra una relevancia especial, ya que la propuesta de valor debe atender simultáneamente la eficacia clínica, la experiencia emocional y la percepción de seguridad y confianza. La diferenciación no se logra únicamente por

la oferta clínica, sino por la capacidad de personalizar, innovar, y articular servicios complementarios que fortalezcan el vínculo con el usuario.

En este marco, Eunoia orientará su estrategia de producto hacia la personalización del portafolio de servicios, diseñando líneas específicas para:

- Subsegmentos de la población centennial con necesidades particulares según edad, contexto social y estado de salud mental.
- Familiares y cuidadores, ofreciendo programas de acompañamiento y capacitación para mejorar la red de apoyo del paciente.
- Instituciones educativas, mediante programas de prevención, diagnóstico temprano e intervención psicoeducativa.
- EPS y aseguradoras, adaptando protocolos y formatos de servicio a sus modelos de atención y referenciación.

Este desarrollo de líneas permitirá ajustar no sólo el contenido terapéutico, sino también la modalidad (presencial, virtual, o híbrida), la intensidad y el acompañamiento posterior, garantizando que cada usuario reciba un plan adaptado a sus condiciones y expectativas.

Paralelamente, Eunoia optimizará su oferta de servicios complementarios reforzando dos pilares estratégicos:

1. Terapias alternativas y complementarias: Incluyendo yoga, arteterapia, musicoterapia, mindfulness y actividades de expresión creativa, orientadas a potenciar el bienestar emocional, físico y social del paciente.

2. Programas preventivos y de promoción de la salud mental: Diseñados para entornos escolares, empresariales, y comunitarios, con el objetivo de reducir la incidencia y severidad de trastornos mentales a mediano y largo plazo.

La combinación de estas líneas y servicios consolidará a Eunoia como un ecosistema integral, capaz de atender tanto la dimensión clínica como la recreativa y educativa, incrementando el valor percibido y diferenciándose de competidores que ofrecen soluciones fragmentadas o exclusivamente biomédicas.

### **Acciones tácticas**

- Desarrollo de al menos cuatro líneas de servicio diferenciadas por segmento (centennials, familiares, instituciones educativas, EPS).
- Implementación de programas anuales de prevención con medición de impacto.
- Incorporación de nuevas terapias complementarias validadas por evidencia científica.
- Creación de paquetes de servicios que integren atención clínica, terapias complementarias y formación educativa.

### **KPI**

- Cuatro o más líneas de servicio específicas implementadas en el primer año.
- Satisfacción del usuario mayor o igual al 90% en encuestas post-servicio.
- Retención igual o mayor al 70%
- Incremento del ticket promedio en un 10% a través de servicios complementarios en el segundo año.

### **Riesgos y mitigación**

- Riesgo: Complejidad operativa por la diversificación del portafolio

Mitigación: Estandarización de procesos y uso de sistemas de gestión integrados.

- Riesgo: Baja adopción inicial de terapias alternativas

Mitigación: Campañas educativas y sesiones demostrativas gratuitas

### ***Precios***

En Eunoia se aplicará una estrategia de penetración que consiste en fijar precios bajos en comparación con la competencia, con la finalidad de poder ingresar al mercado y atraer a la mayor cantidad de clientes. Esta estrategia tiene el objetivo de incrementar la base de los clientes y establecer a la IPS en el mercado de servicios de salud mental. Adicional se debe considerar la percepción de salud mental en el contexto colombiano; en los últimos años se han reportado quejas ante la Superintendencia Nacional de Salud y la Superintendencia de Industria y Comercio debido a los altos precios relacionados a la salud mental. Se ingresará al mercado con costos inferiores en comparación a nuestros competidores, al tener precios competitivos se generará mayor conciencia de Eunoia porque habrá mayor visibilidad de la IPS en el mercado y se posicionará como una opción terapéutica accesible.

Al ser una IPS nueva se requiere reducir las posibles barreras de entrada y atraer a las personas para utilizar los servicios, con los precios más accesibles hay mayor posibilidad de que los usuarios prueben las terapias para validar su efectividad. En varias ocasiones se abandona el tratamiento psicológico/ psiquiátrico debido a motivos financieros porque al utilizar los servicios del sistema de salud público serán limitados. Estos precios facilitarán al usuario la adquisición de nuestros servicios, por lo cual una vez el usuario tenga una experiencia positiva e inigualable generaremos relaciones de lealtad a largo plazo donde los usuarios cada vez requieran un servicio de salud mental Eunoia será la primera opción. Otro aspecto relevante en este caso será el

marketing voz a voz, ya que satisfechos con nuestros servicios serán nuestros principales voceros para atraer nuevos clientes.

Adicional esta estrategia impactará positivamente en la construcción de la reputación ya que se ofrecen servicios de la más alta calidad a precios accesibles para la población y sobre todo priorizando a que población vulnerable puedan tener atención en el momento que requiera.

Una vez que Eunoia se posicione en el mercado y haya ganado una buena cuota de pacientes, se tendrá la flexibilidad de ajustar los precios gradualmente o introducir nuevos servicios premium a un precio más alto, con lo cual se podrán mejorar los márgenes de rentabilidad a largo plazo. Es importante resaltar que pese a ofertar precios bajos inicialmente, estos cubren los gastos operativos en todos los casos y generan un margen de ganancia de algunos servicios.

De igual forma, Eunoia firmará acuerdos de voluntades con Entidades Prestadoras de Salud y aseguradoras, los cuales definirán los servicios cubiertos. Una vez se presté el servicio al paciente, se generará la factura con base a los servicios prestados y la aseguradora realiza el pago dentro del plazo establecido en los contratos; asegurando otros ingresos para la IPS.

En cuanto a las políticas de crédito se realizará un convenio con la plataforma Addi Colombia para agilizar los pagos de los clientes. Este medio ayudará al cliente a financiar sus terapias, a través de pagos en cuotas mensuales según lo acordado inicialmente. Asimismo, este método ayudará a mejorar el flujo de caja y sobre todo no se asumirá riesgos de que los clientes no paguen su tratamiento. Por otro lado, al momento de establecer los precios se consideró los costos directos e indirectos como: salarios del personal, instalaciones como espacio físico, mobiliarios y tecnología, servicios públicos para poder operar, seguro de responsabilidad civil y costos de marketing para atraer a clientes potenciales.

El pago de pólizas de seguros y aseguradoras en salud se realiza de acuerdo con la normatividad que regula a las IPS y queda plasmado en los acuerdos de voluntades para asegurar el ingreso de recursos.

Considerando cada uno de estos costos se proyecta que el precio de las terapias ofertadas sea:

### Tabla 18

#### *Precios establecidos para los servicios de Eunoia*

<b>Precios</b>	<b>Detalle</b>
Consulta programada= 90.000	Revisando el tarifario de la competencia se puede observar que los valores en este tipo de servicio oscilan entre 80.000 a 120.000. Se establece 90.000 como un punto intermedio donde no se sacrifica la calidad del servicio y es accesible para el público. En este servicio la persona podrá ser atendida por profesionales como psicólogos y psiquiatras para realizar un diagnóstico y establecer plan de tratamiento.
Consulta prioritaria= 350.000	La competencia ofrece servicios similares hasta por el valor de 453.00. Para este servicio se requiere pagar horas extras del personal ya que se tendrán a los profesionales disponibles en horarios no convencionales. O incluso de deberá ajustar la agenda de citas para priorizar la atención del paciente.
Terapia individual= 130.000	Una vez el paciente tuvo su diagnóstico se programa su plan de tratamiento que puede ser terapia individual, donde tendrá acceso a las instalaciones del centro y atención por parte de profesionales de alta calidad.
Terapia grupal= 100.000	Al dividir el costo por varios participantes por lo cual el valor es más económico frente a una terapia individual.
Terapia alternativa= 150.000	Si bien los centros de salud mental convencionales no ofrecen terapias alternativas, es un producto diferencial de la IPS. Será un tratamiento personalizado orientado a las necesidades de cada cliente.
Hospitalización (x 15 días) = 15.000.000	Los precios de la competencia oscilan entre 14.000.000 por 7 días de hospitalización. En Eunoia se estimó un valor de 1.000.000 diario, que incluye atención médica psiquiátrica las 24 horas del día por 15 días de la semana. Esto incluirá alojamiento, alimentación y terapias.
Programas de promoción y prevención= 600.000	Actualmente pocos centros ofrecen programas de promoción y prevención especializados, por lo cual

será un servicio adicional que Eunoia ofrecerá. En este punto se considera el valor hora de dos especialistas involucrados en el proyecto.

Fuente: Elaboración propia

### ***Plaza (Canales de distribución)***

En marketing de servicios, la “Plaza” se refiere al conjunto de canales y medios que permiten que la propuesta de valor llegue al cliente de forma eficiente, oportuna y coherente con su experiencia esperada (Kotler & Keller, 2016). En el sector de la salud mental, la distribución no se limita al acceso físico, sino que abarca también la disponibilidad tecnológica, la cobertura geográfica y la flexibilidad para adaptarse a diferentes perfiles y necesidades del usuario.

La estrategia de distribución de Eunoia se fundamenta en un modelo omnicanal y flexible, diseñado para garantizar el acceso a los servicios de salud mental de manera eficiente, personalizada y sostenible. Este enfoque optimiza el uso de la capacidad instalada y mejora la experiencia del paciente, reduciendo tiempos de espera y reorganizando los ciclos del servicio.

Canales estratégicos de distribución

#### **1. Atención presencial en sede propia**

- IPS integral con servicios clínicos, educativos y de prevención.
- Diseño ambiental natural y restaurativo para reforzar la experiencia del paciente.
- Focalización en usuarios locales y programas institucionales.

#### **2. Telemedicina y consultas virtuales**

- Plataforma tecnológica segura para atención psiquiátrica y psicológica en línea
- Cubre áreas geográficas sin infraestructura de salud mental o con déficit de oferta.
- Reduce barreras de acceso por ubicación, horario o movilidad.

### **3. Alianzas institucionales**

- Convenios con EPS, aseguradoras, universidades, colegios y empresas para derivación y atención directa de pacientes.
- Incluye programas de bienestar corporativo y prevención en salud mental a gran escala.

### **4. Plataforma digital omnicanal**

- Integración de agenda en línea, pagos electrónicos, recordatorios automáticos, chat en vivo y seguimientos post-servicio.
- Garantiza una experiencia continua y coherente para el cliente, independientemente del punto de contacto.
- Espacio centralizado para métricas y trazabilidad del paciente.

### **5. Programas móviles y brigadas comunitarias**

- Unidades móviles y jornadas de atención en comunidades vulnerables o zonas con baja cobertura.
- Refuerzan la responsabilidad social corporativa y la captación de nuevos pacientes.

### **Valor estratégico de la distribución**

- Maximiza la rentabilidad: Aprovecha al máximo la infraestructura física y tecnológica, ampliando el horizonte de facturación sin incrementar proporcionalmente los costos fijos.
- Aumenta el posicionamiento: Proyecta a Eunoia como una IPS accesible, innovadora y con enfoque social.
- Optimiza la segmentación: Cada canal está diseñado para un subsegmento específico.

- Reordena los ciclos del servicio: La combinación de atención presencial y virtual lo cual reduce cuellos de botella y facilita el seguimiento del paciente.

### **Acciones tácticas**

- Integrar todos los canales en una misma plataforma tecnológica interoperable.
- Ajustar la capacidad instalada según demanda estacional y perfiles de usuario.
- Establecer un plan de expansión geográfica en fases, alineado con estudios de mercado que prioricen áreas de alta concentración de clientes potenciales.

### **KPI**

- Porcentaje igual o mayor al 90% de ocupación promedio de capacidad instalada.
- Reducción del tiempo de espera promedio igual o menor a 30 minutos.
- Expansión a una nueva ciudad o región en un plazo de 5 años, según plan estratégico.

### **Riesgos y mitigación**

- Riesgo: Sobrecarga operativa en picos de demanda

Mitigación: Uso de analítica predictiva para ajustar capacidad y recursos.

- Riesgo: Baja adopción de canales digitales por parte de ciertos segmentos.

Mitigación: Capacitación y acompañamiento a usuarios en el uso de la plataforma.

### ***Promoción***

En marketing de servicios, la promoción no sólo cumple la función de dar a conocer la oferta, sino que también es una herramienta clave para educar, generar confianza y construir reputación (Kotler, Bowen & Makens, 2014). En el sector de la salud mental, la comunicación adquiere un carácter ético y social, pues debe evitar mensajes estigmatizantes, y al mismo tiempo, transmitir credibilidad y la especialización del servicio.

Eunoia implementará una estrategia de marketing de contenidos basada en evidencia científica y testimonios reales, diseñando narrativas que expliquen de manera clara y rigurosa los beneficios de la atención en salud mental, así como casos de éxito que humanicen la experiencia. Este enfoque permitirá desmitificar la atención psicológica y psiquiátrica y posicionar a Eunoia como un referente ético, profesional y confiable.

La estrategia promocional se desarrollará en formatos multicanal, combinando:

- Campañas de sensibilización en redes sociales, prensa digital, podcasts y eventos presenciales.
- Contenido educativo (artículos, infografías, videos, webinars) basado en estudios y guías clínicas reconocidas.
- Testimonios de pacientes y familias que, con su consentimiento, contribuyan a romper el estigma y promover el acceso temprano al tratamiento.

Este plan se complementará con programas de responsabilidad social corporativa (RSC), como talleres gratuitos en comunidades vulnerables y capacitaciones para docentes y líderes comunitarios, así como alianzas estratégicas con Universidades, EPS y organizaciones sociales para expandir el alcance de las campañas.

En el plano digital, el enfoque se centrará en los canales preferidos por los centennials, como Instagram, TikTok, Youtube y plataformas de mensajería directa, implementando estrategias de segmentación por intereses, ubicación y comportamiento online. Se incorporarán métricas de desempeño claras para evaluar el impacto de cada acción y optimizar la inversión publicitaria.

Y se establecerá un programa de referidos para pacientes, profesionales y aliados institucionales, en cual consistira en ofrecer incentivos a los usuarios que recomienden los servicios de Eunoia.

### **Acciones tácticas**

- Publicar contenido educativo semanalmente en redes sociales y blog institucional
- Desarrollar al menos dos campañas anuales de sensibilización contra el estigma
- Implementar un programa de RSC con mínimo cuatro intervenciones comunitarias al año.
- Establecer alianzas con al menos tres instituciones para co-crear campañas y eventos.

### **KPI**

- Alcanzar 50.000 interacciones digitales orgánicas en el primer año
- Aumentar en un 25% las solicitudes de información y citas provenientes de canales digitales
- Lograr un 80% de recordación de marca en encuestas internas a usuarios y aliados estratégicos en el segundo año.

### **Riesgos y mitigación**

- Riesgo: Mensajes mal interpretados o que generen controversia en redes sociales  
Mitigación: Revisión previa por el equipo clínico y de comunicaciones antes de su publicación
- Riesgo: Baja conversión de interacciones a citas efectivas  
Mitigación: Optimizar llamadas a la acción y seguimiento proactivo de leads.

### *Personas*

En el marketing de servicios, el componente humano es uno de los factores más determinantes para la satisfacción y fidelización del cliente (Zeithaml, V., Et Al, 2018). En el sector salud, y particularmente en salud mental, el capital humano no sólo entrega el servicio: es la esencia de la experiencia del usuario, pues la calidad percibida depende directamente de la interacción interpersonal, la competencia técnica y la empatía del equipo.

Eunoia fortalecerá su capital humano mediante programas continuos de formación que aborden tres áreas clave:

1. **Competencias clínicas:** Actualización permanente en protocolos, técnicas terapéuticas basadas en evidencia y manejo de casos complejos.
2. **Competencias tecnológicas:** Uso de plataformas de telemedicina, sistemas de historia clínica electrónica y herramientas de seguimiento digital.
3. **Competencias en experiencia de usuario:** Comunicación empática, escucha activa, manejo de crisis y personalización del trato.

La cultura organizacional estará centrada en a empatía, la ética, la excelencia, asegurando que cada colaborador interiorice la misión y valores de Eunoia como parte de su quehacer diario. Para sostener este estándar, se implementarán sistemas de reconocimiento y retroalimentación que fomenten la motivación, la retención y el compromiso del talento humano. Esto es especialmente relevante, ya que la estabilidad y satisfacción del equipo clínico y administrativo son factores críticos para mantener la calidad del servicio y la fidelidad de los pacientes.

### **Acciones tácticas**

- Diseñar un plan anual de capacitación con mínimo 40 horas por colaborador en competencias clínicas, tecnológicas y de experiencia de usuario.

- Implementar un programa de mentoría interna para el desarrollo profesional.
- Establecer un sistema de reconocimiento trimestral al desempeño destacado.
- Realizar encuestas internas semestrales de clima laboral y compromiso organizacional.

### **KPI**

- Porcentaje igual o superior al 90% del personal que participa en el programa anual de formación
- Rotación del personal menor o igual al 15% anual.
- Satisfacción interna igual o superior al 90% en encuestas de clima laboral.

### **Riesgos y mitigación**

- Riesgo: Desgaste emocional o burnout del personal clínico  
Mitigación: Programas de autocuidado, pausas activas y acceso gratuito a apoyo psicológico interno
- Riesgo: Fuga de talento hacia competidores con mejores condiciones económicas.  
Mitigación: Paquetes de beneficios no salariales, oportunidades de desarrollo profesional y fortalecimiento de la cultura organizacional.

### ***Procesos***

En marketing de servicios, los procesos constituyen la columna vertebral que permite entregar la propuesta de valor de forma consistente, eficiente y con calidad percibida (Lovelock & Wirtz, 2016). En salud mental, la efectividad del servicio no sólo depende de la capacidad técnica del equipo, sino también de la fluidez, la agilidad y personalización de los flujos de atención. Procesos mal diseñados pueden generar tiempos de espera elevados, pérdida de la información, experiencias negativas que afectan la fidelización del paciente.

Eunoia diseñará sus procesos de atención con un enfoque en agilidad y personalización, garantizando que cada paciente reciba un itinerario de servicio adaptado a sus necesidades, desde el primer contacto hasta el seguimiento posterior al alta. Este diseño se apoyará en sistemas de información interoperables, que integren todos los puntos de interacción con el paciente (captación, diagnóstico, tratamiento, terapias complementarias y evaluación post servicio) facilitando así la trazabilidad y la coordinación multidisciplinaria.

La gestión estará sustentada en indicadores clave de desempeño que permitan monitorear:

- 1. Eficiencia operativa:** Tiempos de respuesta, cumplimiento de agenda, utilización de recursos.
- 2. Satisfacción del usuario:** Mediciones post-servicio y retroalimentación continua.
- 3. Resultados clínicos:** Evolución del paciente según criterios terapéuticos y escalas validadas.

Este sistema de medición será la base para un modelo de mejora continua, que permita ajustar protocolos ante cambios regulatorios, tecnológicos o de demanda.

#### **Acciones tácticas**

- Mapear y documentar todos los procesos de atención, identificando puntos críticos y oportunidades de mejora.
- Implementar un software de gestión clínica con módulos de historia clínica electrónica, seguimiento de casos y analítica de datos.
- Integrar protocolos flexibles que permitan ajustes rápidos según necesidades individuales.
- Establecer cortes trimestrales de revisión de procesos con participación interdisciplinaria.

## **KPI**

- Tiempo promedio de espera menor a 30 minutos
- Tasa de adherencia terapéutica mayor o igual al 80%
- Porcentaje igual o superior al 90% de satisfacción del usuario en encuestas post-servicio.
- Cumplimiento de protocolos clínicos igual o superior al 95%.

## **Riesgos y mitigación**

- Riesgo: Resistencia del personal a cambios en procesos y uso de nuevas tecnologías.  
Mitigación: Capacitación previa, pilotos progresivos y canales de soporte continuo.
- Riesgo: Incompatibilidad entre sistemas tecnológicos de diferentes áreas.  
Mitigación: Selección de software interoperable y pruebas de integración antes de la implementación.

## ***Perceptibles (Evidencia física)***

En el marketing de servicios, la evidencia física representa todos los elementos tangibles que permiten al usuario percibir la calidad y profesionalismo de la oferta (Bitner, 1992). Estos componentes son esenciales para tangibilizar un servicio intangible como la salud mental, en donde el entorno y la presentación de los espacios influyen significativamente en la confianza, la comodidad y la disposición del paciente a continuar con su tratamiento. Así mismo, resulta fundamental la evaluación de la satisfacción del usuario mediante la aplicación de encuestas y seguimiento continuo ya que estos mecanismos permiten retroalimentar y fortalecer la percepción de la calidad del servicio.

Eunoia optimizará y mantendrá un entorno terapéutico que transmita profesionalismo y calidez, garantizando que la primera impresión del usuario sea coherente con la promesa de valor.

La infraestructura, la tecnología y los materiales informativos se renovarán periódicamente para evitar obsolescencias y proyectar una imagen de innovación constante.

La identidad visual y la ambientación estarán alineadas con los valores del emprendimiento: innovación, humanidad y accesibilidad, de manera que cada elemento físico refuerce el concepto de marca. Además, se diseñará una experiencia sensorial integral que combine iluminación natural, mobiliario ergonómico, elementos biofílicos y colores que favorezcan la calma y la concentración, incentivando no sólo la adherencia al tratamiento sino también la recomendación del servicio a terceros.

### **Acciones tácticas**

- Realizar una auditoría semestral de instalaciones para detectar oportunidades de mejora.
- Actualizar la tecnología clínica y administrativa cada 24 meses.
- Diseñar y producir materiales informativos (folletos, videos) que reflejen la identidad visual corporativa.
- Incorporar elementos de ambientación biofílica y recursos sensoriales que favorezcan el bienestar emocional.

### **KPI**

- Porcentaje igual o mayor al 95% de los pacientes que califican las instalaciones y el entorno como “excelente” en encuestas post-servicio.
- Renovación de al menos un componente clave de infraestructura o tecnológica cada 5 años.
- Incremento anual mayor o igual al 10% en referencias de nuevos pacientes por recomendación directa.

### **Riesgos y mitigación**

- Riesgo: Deterioro acelerado de las instalaciones por alta influencia de usuarios.  
Mitigación: Plan de mantenimiento preventivo y gestión de proveedores especializada.
- Riesgo: Desalineación entre la identidad visual y la percepción del usuario.  
Mitigación: Revisión anual del manual de identidad visual y ajustes según retroalimentación de pacientes.

### ***Productividad***

En el marketing de servicios, la productividad no se limita a la eficiencia operativa, sino que implica optimizar la relación entre los recursos invertidos y los resultados obtenidos, tanto en términos financieros como de impacto social (Lovelock & Wirtz, 2016). En el contexto de la salud mental, medir productividad requiere integrar indicadores clínicos, económicos, y de experiencia del usuario, ya que la eficacia terapéutica y la sostenibilidad financiera son interdependientes.

Eunoia adoptará un modelo integral de medición del impacto clínico y financiero, vinculando métricas de resultados de salud mental (como mejoría sintomática, adherencia al tratamiento, y calidad de vida), con indicadores de costos operativos, costos de adquisición de clientes CAC y valor del ciclo de vida del cliente CLV. Este sistema permitirá tomar decisiones informadas sobre la cartera de servicios, priorizando aquellos con mayor rentabilidad y valor social.

La gestión de la productividad contemplará también la administración del ciclo de vida del cliente, fomentando relaciones duraderas que maximicen su valor y fortalezcan la fidelización. Para ello, se aplicarán estrategias que combinen la optimización de recursos con la mejora constante de la experiencia del usuario, garantizando que la sostenibilidad a largo plazo no se logre a costa de la calidad.

### **Acciones tácticas**

- Implementar un cuadro de mando integral que integre KPIs clínicos, financieros y de satisfacción.
- Analizar trimestralmente la rentabilidad y el impacto social de cada línea de servicio.
- Diseñar programas de retención y reactivación de clientes de alto valor.
- Optimizar la asignación de recursos humanos y tecnológicos según demanda y rentabilidad.

### **KPI**

- Margen operativo mayor o igual al 20% anual.
- Incremento del CLV del 15% o más en el segundo año.
- Porcentaje igual o superior al 80% de adherencia terapéutica en pacientes recurrentes.
- Reducción del CAC del 10% anual.

### **Riesgos y mitigación**

- Riesgo: Priorizar la rentabilidad por encima del valor social  
Mitigación: Incluir métricas sociales y éticas en el CMI para equilibrar decisiones
- Riesgo: Dificultad para medir impacto clínico de forma estandarizada.  
Mitigación: Uso de escalas validadas y protocolos de evaluación uniformes en toda la institución.

### ***Red de Contactos***

Eunoia tendrá una red de contactos claves para poder posicionarse en el mercado, su foco principal estará en profesionales de la salud. Principalmente en congresos donde haya la posibilidad de presentar los servicios y el diferencial de la IPS antes profesionales de salud mental, que puedan considerar a Eunoia un centro para referir a sus pacientes para que reciban un

tratamiento integral en caso de necesitarlo. También se asistirá a las asociaciones como la de psiquiatras y psicólogos para poder conocer las nuevas tendencias que existen en el mercado y posicionar a la IPS como un lugar de tratamiento alternativo para posibles pacientes. Además, será clave el relacionamiento con entidades gubernamentales con la finalidad de conocer a mayor profundidad los programas gubernamentales y el enfoque que tiene el gobierno en la arista de salud mental (financiamiento).

Asimismo, se tendrá un relacionamiento con las empresas farmacéuticas que estén investigando y desarrollando medicamentos de salud mental con la finalidad de proporcionar el mejor tratamiento farmacológico a los pacientes y ver la posibilidad de colaborar en investigaciones clínicas. Por otro lado, se crearán redes de apoyo con los pacientes y sus familiares para que puedan establecer una red de soporte con la comunidad que será clave para el éxito del tratamiento.

Eunoia priorizará relaciones sólidas con distintos tipos de clientes ya sea a nivel institucional e individual. Para ello se van a implementar diversas estrategias que garanticen la eficiencia operativa de la IPS. Al buscar convenios con EPS se debe establecer una estrategia de relacionamiento; inicialmente a través de un acuerdo de voluntades definidos entre la IPS y la EPS que documente como se prestarán los servicios y como se pagarán los mismos. Se pueden establecer diferentes modalidades: por evento; se utiliza para servicios que son especializados y de poca frecuencia por lo cual se factura cada servicio individualmente, por paquete; cuando se requiere un servicio integral por lo tanto se agrupan servicios con un solo precio, y por capitación, se factura una tarifa fija anticipada por cada afiliado independientemente si usa o no el servicio basado en la demanda potencial. En los acuerdos de voluntades se deberán establecer notas técnicas para pactar mecanismos de ajuste de riesgo frente a desviaciones, población objetivo,

frecuencia de uso, costos acordados para cada servicio y periodicidad del monitoreo. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022). Asimismo, los acuerdos deberán componerse de cláusulas referentes a los tiempos de pago, se buscará hacer un convenio de pagos a 30 días calendario una vez presentada la factura con la finalidad de mantener el flujo de efectivo para el funcionamiento operativos de la IPS. En caso de que no se logre llegar al acuerdo de 30 días se dará un plazo máximo de 90 días, sin embargo, esto pueden llegar a ser un gran desafío para la solidez financiera de Eunoia. En estos casos se buscarán opciones de línea de crédito rotativa con tasa preferencial adaptadas a los ciclos de pago acordados. Esta estrategia se podrá utilizar solamente para desfases temporales y poder realizar pagos esenciales.

Es muy importante que quede estipulado el manejo de las glosas, en las cuales se pedirá la notificación de las mismas hasta 10 días hábiles después de haber recibido la factura para tener la trazabilidad. Para evitar glosas se implementará capacitación continua al personal en temas de facturación y causales de glosa. El manejo de las glosas se realizará a través de correo institucional o plataforma de la EPS (si aplica), donde se registrarán las mismas y se clasificarán (subsancable, no subsancable, parcial o total) con la finalidad de dar una respuesta formal a la EPS a través de su canal oficial.

En cuanto al relacionamiento con los usuarios particulares se buscará tener una atención más personalizada a través de protocolos de atención que maximicen la experiencia del usuario en Eunoia. Adicional se garantizará un ambiente positivo donde se promueva el respeto del paciente en cada fase que atraviesa con Eunoia. Los canales para poder mantener una comunicación efectiva serán WhatsApp corporativo para facilitar confirmación de citas y recordatorios, correo electrónico para enviar recomendaciones referentes a su tratamiento e iniciativas que realiza la IPS

para promover su participación y línea telefónica para las diferentes necesidades que pueden tener los usuarios.

### **Plan de implementación**

El plan de implementación de Eunoia busca garantizar que el lanzamiento y operación de la IPS se desarrollen de forma ordenada, eficiente y alineada con los objetivos estratégicos, asegurando su sostenibilidad y posicionamiento en el mercado. Para ello, se establecen fases secuenciales con metas claras que permitan medir avances y realizar ajustes oportunos.

#### **1. Objetivos de la implementación**

- **Corto plazo (0-6 meses):** Establecer la base legal, operativa y de la infraestructura para iniciar actividades conforme a la normativa vigente, priorizando la habilitación institucional, el reclutamiento inicial de talento clave y la conformación de alianzas estratégicas.
- **Mediano plazo (6 – 18 meses):** Consolidar la operación de los servicios principales, optimizando procesos internos, fortaleciendo el equipo humano y afianzando la relación con usuarios y aliados.
- **Largo Plazo (18 – 36 meses):** Escalar la cobertura, diversificar la oferta de servicios y certificar la calidad mediante procesos de mejora continua, asegurando la sostenibilidad financiera y el posicionamiento de marca.

#### **2. Enfoque por fases**

La implementación se organiza en tres fases progresivas que combinan acciones operativas, de marketing, de gestión del talento humano y de control de calidad:

- **Fase inicial – Establecimiento y arranque:** Enfoque en formalización legal, habilitaciones regulatorias, instalación de infraestructura física y tecnológica, contratación inicial y alianzas clave.
- **Fase consolidación – Optimización y expansión controlada:** Inicio de operaciones piloto, ajuste de protocolos clínicos y administrativos, campañas de sensibilización, formación continua del equipo y fortalecimiento de procesos internos.
- **Fase de escalamiento – Expansión y certificación:** Ampliación progresiva de cobertura y servicios, implementación de programas especializados, certificación en calidad y evaluación integral del impacto social y financiero.

### 3. Gestión de riesgos

Se incorpora un enfoque preventivo y adaptativo para garantizar continuidad operativa frente a contingencias:

- Diversificación de fuentes de ingresos
- Monitoreo de cambios normativos y de mercado
- Planes de contingencia financiera, tecnológica y de talento humano
- Cultura organizacional orientada a la innovación y la flexibilidad

### 4. Recursos clave

La ejecución requiere articular tres pilares de recursos:

- Tecnológicos: Plataforma segura de telemedicina, historia clínica electrónica y sistemas de gestión administrativa.

- Físicos: Instalaciones adecuadas con estándares técnicos y normativos
- Humanos: Equipo interdisciplinario con perfiles definidos y planes de capacitación continua.

## **5. Coordinación y monitoreo**

La implementación será supervisada mediante:

- Roles y responsabilidades claramente definidos
- Indicadores de desempeño clínico, operativo y financiero
- Reuniones periódicas de seguimiento y ajuste estratégico

El detalle operativo, cronograma específico, responsables, recursos asociados, indicadores y riesgos por fase se presentan en la Matriz de implementación incluida como Anexo C. Esta herramienta permitirá realizar un control exhaustivo y dar trazabilidad al avance del proyecto.

## **Conclusiones**

- El proyecto Eunoia responde a una necesidad crítica del contexto nacional en salud mental, especialmente en jóvenes adultos, donde la prevalencia de trastornos como ansiedad, depresión, ideación suicida y adicciones está en aumento, frente a un sistema de salud insuficiente, fragmentado y estigmatizante.
- Las estrategias de mercadeo propuesta para Eunoia consolidan su posicionamiento en un mercado altamente competitivo al integrar diferenciación, cercanía con el público centennial y un enfoque en bienestar integral. Su implementación permitirá no solo visibilidad y captación de usuarios, sino también la construcción de confianza y sostenibilidad a largo plazo.

- La propuesta de valor de Eunoia es altamente diferenciadora en el mercado colombiano, al integrar en un sólo espacio hospitalización, la ética, la atención ambulatoria, urgencias psiquiátricas, escuela emocional, terapias complementarias y un enfoque educativo – compasivo para el tratamiento de adicciones. Este modelo humanizado representa una innovación frente a las clínicas psiquiátricas convencionales.
- El análisis de mercado demostró una demanda insatisfecha y una oportunidad de posicionamiento clara, con una población objetivo de más de 100.000 personas en Bogotá y Sabana Norte, y escasa competencia estructurada que ofrezca una atención integral, ética y restaurativa como la de Eunoia.
- La sostenibilidad de Eunoia dependerá de su capacidad para adaptarse a los modelos de contratación vigentes (por evento, capitación o prospectivos), utilizando notas técnicas y acuerdos de voluntades que aseguren equilibrio financiero y transparencia en la relación con las aseguradoras.
- El modelo de negocio es financieramente viable y estratégicamente escalable. Con una inversión inicial de \$950 millones COP, se proyecta alcanzar el punto de equilibrio en el mes 9, con una rentabilidad estimada del 18 – 22% anual a partir del segundo año y un retorno sobre la inversión antes del tercer año. La diversificación de servicios y fuentes de ingreso mitiga riesgos y fortalece la sostenibilidad.
- Eunoia no sólo representa una solución empresarial, sino también una propuesta de transformación social y cultural. Su potencial de impacto va más allá del ámbito clínico, al promover la dignidad, la inclusión, la educación emocional y el derecho a una salud mental sin estigmas. Con un plan sólido de implementación y medición de resultados, Eunoia se proyecta como un modelo replicable y referente en salud mental integral en Colombia.

## Referencias

Alcaldía de Bogotá. «La seis líneas de trabajo del nuevo modelo de salud territorial de Bogotá».

Bogotá, 28 de febrero de 2023. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/salud/cuales-son-las-lineas-de-trabajo-del-nuevo-modelo-salud-mi-barrio>.

Alcaldía de Bogotá. «Programas Nacionales Gubernamentales: Modelos territorial Salud a mi Barrio, Salud a mi Vereda». La seis líneas de trabajo del nuevo modelo de salud territorial de Bogotá, 28 de febrero de 2023. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/salud/cuales-son-las-lineas-de-trabajo-del-nuevo-modelo-salud-mi-barrio>.

Alonso Ospina, Natalia, y Karen Lizeth Chávez. «Nota estadística. Salud mental en Colombia: Un análisis de los efectos de la pandemia». DANE, 2021.

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago-2021-nota-estadistica-salud-mental-en-colombia-analisis-efectos-pandemia.pdf>.

Benites, Juan Diego. *Dirección En Marketing - Kotler y Keller 15va Edición*. s. f. Accedido 16 de agosto de 2025.

[https://www.academia.edu/37145555/Direcci%C3%B3n\\_en\\_Marketing\\_Kotler\\_y\\_Keller\\_15va\\_edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/37145555/Direcci%C3%B3n_en_Marketing_Kotler_y_Keller_15va_edici%C3%B3n).

Bitner, Mary. «Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees». *Journal of Marketing* 56, n.º 2 (1992): 57-71.

<https://doi.org/10.1177/002224299205600205>.

Bohorquez, Felipe. «Durante el último año se han cerrado más de 530 camas destinadas a la atención psiquiátrica». *Revista poder*, 17 de marzo de 2025.

<https://www.poder.com.co/salud/durante-el-ultimo-ano-se-han-cerrado-mas-de-530-camas-destinadas-a-la-atencion-psiquiatrica/>.

Children's Hope Alliance. «Anxiety and Depression in Gen Z». Children's Hope Alliance, 12 de junio de 2025. <https://www.childrenshopealliance.org/archives/16966>.

Chisholm, Dan, Kim Sweeny, Peter Sheehan, et al. «Scaling-up Treatment of Depression and Anxiety: A Global Return on Investment Analysis». *The Lancet. Psychiatry* 3, n.º 5 (2016): 415-24. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(16\)30024-4](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(16)30024-4).

Clínica Santo Tomás. «Clínica Santo Tomás». Nuestros servicios, 2025. <https://www.clinicasantotomas.co/>.

DANE. «Proyecciones de población Bogotá». Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2021. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion/proyecciones-de-poblacion-bogota>.

Deloitte. «2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world». Deloitte Global, 2024. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone1/cn/en/docs/about/2025/deloitte-cn-2024-genz-millennial-survey-en-240529.pdf>.

Deloitte. «Encuesta Gen Z y Millennial 2023». Accedido 16 de agosto de 2025. <https://www.deloitte.com/latam/es/issues/work/encuesta-genz-y-millennials-2023.html>.

Gómez, Fernando Ruiz, Luis Alexander Moscoso Osorio, Karen Lorena Rincón Ramirez, y Ana Milena Montes Cruz. *Lineamientos para la verificación de la habilitación de losservicios de salud*. s. f.

- Gramlich, John. «Mental Health and the Pandemic: What U.S. Surveys Have Found». Pew Research Center, 2 de marzo de 2023. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2023/03/02/mental-health-and-the-pandemic-what-u-s-surveys-have-found/>.
- Grelle, Kaitlin, Neha Shrestha, Megan Ximenes, et al. «The Generation Gap Revisited: Generational Differences in Mental Health, Maladaptive Coping Behaviors, and Pandemic-Related Concerns During the Initial COVID-19 Pandemic». *Journal of Adult Development*, 16 de febrero de 2023, 1-12. <https://doi.org/10.1007/s10804-023-09442-x>.
- Hermanas Hospitalarias Clínica la Inmaculada. «Citas Médicas – Clínica La Inmaculada». Clínica la Inmaculada. Accedido 17 de julio de 2025. <https://clinicalainmaculada.org/pago-citas-medicas/>.
- Hernandez, Leidy. «¿La clínica más costosa del país?» Agencia de Periodismo Investigativo, 15 de febrero de 2021. <https://www.agenciapi.co/reservados/la-clinica-mas-costosa-del-pais>.
- Hospital Universitario San Ignacio. «Hospital Universitario San Ignacio». HUSI. Accedido 17 de julio de 2025. <https://www.husi.org.co/inicio>.
- Hospital Universitario San Ignacio. «Portafolio de Servicios Clínico Hospital Universitario San Ignacio». HUSI, abril de 2019. <https://www.husi.org.co/documents/10180/0/PORTAFOLIO+DE+SERVICIOS+LABORATORIO+CLINICO+HUSI+2019+-+para+web.pdf/3723f05c-95e4-421d-b99d-f0d8eaa0b29b>.
- Human Capital. «Gran estudio del mercado laboral colombiano». Human Capital, 2024. <https://humancapital-hc.com/estudio-geml2025/>.

Institute for Health Metrics and Evaluation. «Global Burden of Disease 2021: Findings from the GBD 2021 Study». IHME, 16 de mayo de 2024. <https://www.healthdata.org/research-analysis/library/global-burden-disease-2021-findings-gbd-2021-study>.

Instituto Colombiano del Sistema Nervioso. «Clínica Montserrat - Instituto Colombiano». Clínica Montserrat - Instituto Colombiano. Accedido 17 de julio de 2025. <https://clinicamontserrat.com.co>.

Instituto Roosevelt. «Memoria Económica 2020». 2020. <https://www.institutoroosevelt.com/wp-content/uploads/2021/04/MEMORIA-ECONOMICA-2020.pdf>.

Instituto Roosevelt. «Nuestros servicios». Instituto Roosevelt. Accedido 17 de julio de 2025. <https://www.institutoroosevelt.com/>.

Jácome, Fabiola. *Plan territorial de Salud 2024-2027 Plan Decenal de Salud Pública PDSP 2022-2031*. s. f.

Kotler y Keller. *Dirección En Marketing*. s. f. Accedido 16 de agosto de 2025. [https://www.academia.edu/37145555/Direcci%C3%B3n\\_en\\_Marketing\\_Kotler\\_y\\_Keller\\_15va\\_edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/37145555/Direcci%C3%B3n_en_Marketing_Kotler_y_Keller_15va_edici%C3%B3n).

Kotler, Philip, Joel Shalowitz, y Robert J Stevens. «STRATEGIC MARKETING FOR HEALTH CARE ORGANIZATIONS». *HEALTH CARE*, s. f.

Kotler, Philip, James Bowen, y James Maken. *Marketing for hospitality and tourism*. Sixth edition. Pearson, 2014.

«Marketing de Servicios». <https://es.scribd.com/document/539719373/Zeithaml-V-et-al-2018-Marketing-de-Servicios-7ma-Ed-paginas-200-230>.

Ministerio de Salud. «Encuesta de Minsalud revela que el 66,3% de los colombianos declara haber enfrentado algún problema de salud mental». Minsalud, 11 de octubre de 2023.

<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/66-porciento-de-colombianos-declara-haber-enfrentado-algun-problema-de-salud-mental.aspx>.

Ministerio de Salud. «SISPRO Aplicativos Misionales». Accedido 16 de agosto de 2025.

<https://web.sispro.gov.co/WebPublico/Consultas/ConsultarDetalleReferenciaBasica.aspx?Code=CUPS>.

Ministerio de Salud y Protección. «Resolución 4886 de 2018: Política Nacional de Salud Mental». Minsalud, 2018.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/politica-nacional-salud-mental.pdf>.

Ministerio de Salud y Protección Social. «Decreto 441 de 2022». 28 de marzo de 2022.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=184728>.

Ministerio de Salud y Protección Social. «Decreto 780 de 2016». 2016.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77813>.

Ministerio de Salud y Protección Social. «Guía metodológica para el observatorio nacional de salud mental». Minsalud, enero de 2017.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/ride/vs/ed/gcfi/guia-ross-salud-mental.pdf>.

Ministerio de Salud y Protección Social. «Política Nacional de Salud Mental 2024-2033».

Minsalud, 2024. [https://www.minsalud.gov.co/Anexos\\_Normatividad\\_Nuevo/Document-2025-01-17T111829\\_306.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Anexos_Normatividad_Nuevo/Document-2025-01-17T111829_306.pdf).

Ministerio de Salud y Protección Social. «Resolución 2003 de 2014: Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud». Minsalud, 2014.

[https://www.minsalud.gov.co/normatividad\\_nuevo/resoluci%C3%B3n%202003%20de%202014.pdf](https://www.minsalud.gov.co/normatividad_nuevo/resoluci%C3%B3n%202003%20de%202014.pdf).

Ministerio de Salud y Protección Social. «Resolución 2626 de 2019». 27 de septiembre de 2019.

[chrome-extension://efaidnbmninnibpcjpcglclefindmkaj/https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202626%20de%202019.pdf](chrome-extension://efaidnbmninnibpcjpcglclefindmkaj/https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202626%20de%202019.pdf).

Ministerio de Salud y Protección Social. «Resolución 3100 de 2019». 25 de noviembre de 2019.

[https://www.minsalud.gov.co/normatividad\\_nuevo/resoluci%C3%B3n%20no.%203100%20de%202019.pdf](https://www.minsalud.gov.co/normatividad_nuevo/resoluci%C3%B3n%20no.%203100%20de%202019.pdf).

Oliva, José. «Hari: La adicción no la causan las drogas sino el aislamiento del adicto». Cultura.

*La Vanguardia*, 7 de junio de 2015.

<https://www.lavanguardia.com/cultura/20150607/54432130281/hari-la-adiccion-no-la-causan-las-drogas-sino-el-aislamiento-del-adicto.html>.

OMS. «Trastornos mentales». Organización Mundial de la Salud, 8 de junio de 2022.

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-disorders>.

Pita Contera, Margarita. «La adicción no es el problema, es la solución». Compassionate Inquiry,

14 de abril de 2025. <https://compassionateinquiry.com/2025/04/la-adiccion-no-es-el-problema-es-la-solucion/>.

SaluData. «Morbilidad atendida en salud mental en Bogotá D. C.» SaluData - Observatorio de Salud de Bogotá, 28 de mayo de 2025.

<https://saludata.saludcapital.gov.co/osb/indicadores/morbilidad-salud-mental/>.

Secretaría Distrital de Salud y UNODC. «Estudio de Salud Mental en Bogotá D.C. 2023».

Alcaldía Mayor de Bogotá, diciembre de 2023.

[https://www.unodc.org/rocol/uploads/documents/2024/Descargas/mayo/Tomo\\_2\\_-\\_Informe\\_cuantitativo\\_ESMBOG\\_2023\\_Digital.pdf](https://www.unodc.org/rocol/uploads/documents/2024/Descargas/mayo/Tomo_2_-_Informe_cuantitativo_ESMBOG_2023_Digital.pdf).

Serna, Humberto. *Gerencia Estratégica*. 3R Editores. Bogotá, 2010.

UNICEF. «El impacto del COVID-19 en la salud mental de adolescentes y jóvenes». Fondo De Las Naciones Unidas Para La Infancia, 2020. <https://www.unicef.org/lac/el-impacto-del-covid-19-en-la-salud-mental-de-adolescentes-y-j%C3%B3venes>.

UNICEF. «Estado Mundial de la Infancia 2021». Fondo De Las Naciones Unidas Para La Infancia, octubre de 2021. <https://www.unicef.org/es/informes/estado-mundial-de-la-infancia-2021>.

Wirtz, Jochen, y Christopher Lovelock. *Services Marketing*. World Scientific. Singapore, s. f.

## Anexos

### Anexo A. Perfiles de cargo

<b>Posición</b>	Psiquiatra
<b>Área</b>	Departamento Médico
<b>Supervisor</b>	Subgerente Técnico Científico
<b>N° de cargos</b>	3 psiquiatras (clínica día y hospitalización noche/ atención emergencias)
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar, diagnosticar y dar tratamiento a pacientes con trastornos mentales.</li> <li>- Realizar consulta médica a los pacientes del centro.</li> <li>- Realizar evaluaciones a los pacientes para determinar el plan de tratamiento.</li> <li>- Prescribir medicamentos y ajustar la dosis de acuerdo con las necesidades de cada paciente.</li> <li>- Realizar terapias individuales y grupales a los pacientes para ayudarlos a enfrentar desafíos emocionales y mentales.</li> <li>- Colaborar con los psicólogos y trabajadores sociales del centro de bienestar mental para planificar tratamientos integrales para los pacientes.</li> <li>- Cumplir con todas las regulaciones locales y normas médicas y éticas del centro.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional con título en Medicina y especialización en Psiquiatría.</li> <li>- Poseer licencia para ejercer en Colombia.</li> <li>- 5 años de experiencia en clínica ejerciendo psiquiatría.</li> <li>- Habilidades de comunicación asertiva para interactuar con pacientes y profesionales de la salud.</li> <li>- Conocimiento de softwares para el manejo de historias clínicas.</li> <li>- Certificación en soporte vital básico y atención integral en salud de las personas víctimas de violencia sexual.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento clínico y diagnóstico</li> <li>- Comunicación clara y efectiva</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Capacidad del manejo de situaciones de crisis</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>
<b>Tipo de contratación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato a término indefinido</li> </ul>
<b>Estructura salarial</b>	6.000.000 mensuales como salario base con el que se garantizan hasta 150 unidades de servicios atendidos por mes. Una

	asignación variable al superar los 150 servicios prestados durante el mes, consistente en el pago de un 5% sobre las ventas netas totales, dividido entre los profesionales de psiquiatría.
--	---

<b>Posición</b>	Psicólogo
<b>Área</b>	Departamento Médico
<b>Supervisor</b>	Psiquiatra
<b>N° de cargos</b>	2 psicólogos
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar asesoramiento y terapia a los pacientes del centro de bienestar mental.</li> <li>- Evaluar y diagnosticar problemas de salud mental en los pacientes.</li> <li>- Realización de consulta médica externa.</li> <li>- Diseñar planes de tratamiento personalizado.</li> <li>- Realizar terapias individuales y grupales (pareja, familiares, etc.)</li> <li>- Proporcionar apoyo emocional y educación a pacientes y familiares.</li> <li>- Colaborar con los psiquiatras y trabajadores sociales del centro de bienestar mental para planificar tratamientos integrales para los pacientes.</li> <li>- Mantener y almacenar registros confidenciales sobre los pacientes.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional con título universitario en Psicología (deseable con especialización psicología sistémica, adicciones o neuropsicología).</li> <li>- Poseer licencia para ejercer en Colombia.</li> <li>- 3 años de experiencia en el campo de la salud mental.</li> <li>- Conocimiento en evaluación y diagnóstico de trastornos mentales.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento clínico y diagnóstico.</li> <li>- Excelentes habilidades de escucha y comunicación.</li> <li>- Trabajo en equipo y autónomo.</li> <li>- Capacidad para establecer relaciones profesionales sólidas con los pacientes.</li> <li>- Capacidad del manejo de situaciones de crisis.</li> </ul>
<b>Tipo de contratación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato a término indefinido.</li> </ul>
<b>Estructura salarial</b>	2.000.000 mensuales

<b>Posición</b>	Enfermera
-----------------	-----------

<b>Área</b>	Departamento Médico
<b>Supervisor</b>	Psiquiatra
<b>N° de cargos</b>	3 enfermeras
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar atención de enfermería integral a los pacientes (administración de medicamentos, realización de exámenes físicos, monitoreo de signos vitales y evaluación de los resultados de pruebas diagnósticas).</li> <li>- Mantener un ambiente seguro y terapéutico para los pacientes; asegurando una buena higiene personal, nutrición adecuada y descanso suficiente.</li> <li>- Manejo de emergencias psiquiátricas.</li> <li>- Mantener registros clínicos sobre la evolución de los pacientes.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Licenciatura en enfermería.</li> <li>- Poseer licencia para ejercer en Colombia.</li> <li>- 3 años de experiencia, deseable en el campo de la salud mental.</li> <li>- Conocimiento de las regulaciones en salud mental.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento clínico.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación y empatía para interactuar con los pacientes.</li> <li>- Capacidad para trabajar en situaciones estresantes.</li> </ul>
<b>Tipo de contratación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato a término indefinido</li> </ul>
<b>Estructura salarial</b>	2.200.000 mensuales

<b>Posición</b>	Auxiliar Enfermería
<b>Área</b>	Departamento Médico
<b>Supervisor</b>	Enfermera
<b>N° de cargos</b>	3 enfermeras
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia en la higiene y alimentación de los pacientes.</li> <li>- Monitoreo constante de los signos vitales y alertar ante cualquier cambio significativo.</li> <li>- Asistencia al personal de enfermería y psiquiatría para procedimientos médicos.</li> <li>- Mantener el registro de todos los medicamentos suministrados.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico en enfermería.</li> <li>- Poseer licencia para ejercer en Colombia.</li> <li>- 1 año de experiencia, deseable en el campo de la salud mental.</li> <li>- Conocimiento de las regulaciones en salud mental.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento clínico.</li> </ul>

	- Excelentes habilidades de comunicación y empatía para interactuar con los pacientes.
<b>Tipo de contratación</b>	- Contrato a término indefinido
<b>Estructura salarial</b>	1.423.500 mensuales

<b>Posición</b>	Trabajador social
<b>Área</b>	Departamento Médico
<b>Supervisor</b>	Psiquiatra
<b>N° de cargos</b>	1 trabajador social
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar las necesidades y conflictos de los pacientes, incluyendo problemas de salud mental, desempleo, crisis de vivienda, abuso de sustancias y violencia doméstica.</li> <li>- Desarrollar e implementar planes de atención personalizados para cada paciente.</li> <li>- Proporcionar asesoramiento a los pacientes y sus familiares.</li> <li>- Coordinar y referir a los pacientes recursos y servicios comunitarios.</li> <li>- Mantener registros confidenciales de cada paciente.</li> <li>- Colaborar con los psiquiatras y psicólogos del centro de bienestar mental para planificar tratamientos integrales para los pacientes.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título profesional de trabajador social.</li> <li>- 3 años de experiencia en el campo de la salud mental.</li> <li>- Conocimiento de las regulaciones locales y recursos comunitarios.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excelentes habilidades de comunicación para interactuar con los pacientes y familiares.</li> <li>- Capacidad para trabajar en situaciones estresantes.</li> </ul>
<b>Tipo de contratación</b>	- Contrato a término indefinido
<b>Estructura salarial</b>	2.000.000 mensuales

<b>Posición</b>	Subgerente Técnico Científico
<b>Área</b>	Departamento Médico
<b>Supervisor</b>	Gerencia General
<b>N° de cargos</b>	1 persona
<b>Responsabilidades</b>	- Supervisar y coordinar al equipo médico del centro (psiquiatras).

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar, implementar y evaluar procedimientos médicos y clínicos.</li> <li>- Garantizar el cumplimiento de las normas y regulaciones locales de salud y seguridad.</li> <li>- Coordinar con otras áreas la atención médica de los pacientes.</li> <li>- Asegurar estándares de calidad en la atención de los pacientes.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional con título en Medicina con especialización en psiquiatría o relacionada al campo de la salud mental.</li> <li>- 5 años de experiencia en puestos de liderazgo en el campo de salud mental.</li> <li>- Conocimiento de la normativa legal vigente.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento clínico y diagnóstico.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación.</li> <li>- Liderazgo y gestión de equipos.</li> <li>- Visión estratégica y planificación.</li> <li>- Toma de decisiones.</li> </ul>
<b>Tipo de contratación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato a término indefinido</li> </ul>
<b>Estructura salarial</b>	7.000.000 mensuales

<b>Posición</b>	Subgerente Financiero
<b>Área</b>	Departamento de Finanzas
<b>Supervisor</b>	Gerencia General
<b>N° de cargos</b>	1 persona
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar las operaciones financieras del centro de bienestar mental.</li> <li>- Realizar informes financieros para presentar en Junta Directiva y entes de control.</li> <li>- Implementar estrategias a corto y largo plazo para mejorar el rendimiento financiero del centro de bienestar mental.</li> <li>- Desarrollar proyecciones financieras acorde a los objetivos estratégicos del centro.</li> <li>- Gestionar y controlar el presupuesto.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional con título en Finanzas, Contabilidad o carreras afines.</li> <li>- 5 años de experiencia en puestos de liderazgo, deseable en el campo de salud mental.</li> <li>- Conocimiento de la normativa legal vigente.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad para tomar decisiones financieras estratégicas.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación.</li> <li>- Liderazgo y gestión de equipos.</li> <li>- Visión estratégica y planificación.</li> </ul>

	- Toma de decisiones.
<b>Tipo de contratación</b>	- Contrato a término indefinido
<b>Estructura salarial</b>	7.000.000 mensuales

<b>Posición</b>	Contador
<b>Área</b>	Departamento de Finanzas
<b>Supervisor</b>	Subgerente Financiero
<b>N° de cargos</b>	1 persona
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar control de todas las transacciones financieras del centro de bienestar mental.</li> <li>- Preparar informes financieros periódicos que demuestren la situación financiera del centro de bienestar mental.</li> <li>- Gestionar y controlar el presupuesto asegurando que los recursos se asignen adecuadamente.</li> <li>- Realizar auditorías internas para asegurar el cumplimiento normativo y las políticas internas.</li> <li>- Administrar el pago de salarios del personal del centro de acuerdo con la normatividad laboral.</li> <li>- Cumplir con las obligaciones fiscales y tributarias presentando las declaraciones de impuestos.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional con título en Contabilidad.</li> <li>- Al menos 3 años de experiencia.</li> <li>- Conocimiento de la normativa legal vigente y NIIFs.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de análisis de datos</li> <li>- Pensamiento crítico</li> <li>- Resolución de problemas.</li> <li>- Buenas habilidades de comunicación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>Tipo de contratación</b>	- Contrato a término indefinido
<b>Estructura salarial</b>	2.500.000 mensuales

<b>Posición</b>	Analista Administrativo
<b>Área</b>	Departamento de Finanzas
<b>Supervisor</b>	Subgerente Financiero
<b>N° de cargos</b>	2 personas
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar soporte administrativo a los diferentes departamentos del centro.</li> <li>- Realizar informes para contribuir con la toma de decisiones y planificación estratégica del centro.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar y gestionar proyectos para atraer nuevos clientes.</li> <li>- Controlar el sistema de citas y contacto con los clientes a través de los diferentes canales.</li> <li>- Recibir a los pacientes para gestionar sus historias clínicas.</li> <li>- Contratación y pago a proveedores.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional con título en Administración de Empresas, Marketing o carreras afines.</li> <li>- Al menos 2 años de experiencia en roles administrativos.</li> <li>- Conocimiento de la normativa legal vigente.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de análisis de datos</li> <li>- Excelentes habilidades de organización y gestión del tiempo</li> <li>- Buenas habilidades de comunicación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>Tipo de contratación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato a término indefinido</li> </ul>
<b>Estructura salarial</b>	1.423.500 mensuales

<b>Posición</b>	Gerente General
<b>Área</b>	Gerencia General
<b>Supervisor</b>	Reporta a la Junta Directiva
<b>N° de cargos</b>	1 persona
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar las operaciones del centro de bienestar mental.</li> <li>- Planificar e implementar estrategias para alcanzar los objetivos estratégicos del centro de bienestar mental.</li> <li>- Gestionar al personal del centro de bienestar mental.</li> <li>- Trabajar con los otros departamentos y stakeholders para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios.</li> <li>- Planificar estrategias para mejorar el rendimiento del centro.</li> </ul>
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional con título en Administración de Empresas o Medicina, con una Maestría en Administración de Empresas (MBA).</li> <li>- Al menos 5 años de experiencia en roles de liderazgo, deseable en el campo de la salud mental.</li> <li>- Conocimiento de la normativa legal vigente de la industria.</li> <li>- Experiencia en gestión de personal y operaciones.</li> </ul>
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades en liderazgo.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación y negociación.</li> <li>- Capacidad para la toma de decisiones estratégicas.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación</li> </ul>

<b>Tipo de contratación</b>	- Contrato a término indefinido
<b>Estructura salarial</b>	12.000.000 mensuales

\*Fuente: Gran Estudio del Mercado Laboral Colombiano (Human Capital, 2024)

**Anexo B.** Análisis financiero

**Anexo C.** Matriz de implementación